



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría C.P.A.

**Tema:**

---

“Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua período 2021”

---

**Autor:** Apupalo Pérez, Luis Ernesto

**Tutora:** Dra. Cando Zumba, Ana del Rocío

Ambato - Ecuador

2023

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dra. Ana del Rocío Cando Zumba, PhD, con cédula de ciudadanía No. 0601614357, en mi calidad de Tutora del Proyecto Integrador sobre el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “KISAPINCHA” LTDA., DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA PERÍODO 2021”**, desarrollado por Luis Ernesto Apupalo Perez estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, marzo 2023

## TUTORA



---

Dra. Ana del Rocío Cando Zumba, PhD

C.C. 0601614357

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Luis Ernesto Apupalo Perez con cédula de ciudadanía No. 1803671039, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “KISAPINCHA” LTDA., DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA PERÍODO 2021”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Proyecto Integrador.

Ambato, marzo 2023

**AUTOR**



---

Luis Ernesto Apupalo Perez

C.C. 1803671039

## **CESIÓN DE DERECHOS**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto integrador, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto integrador, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto integrador, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, marzo 2023

**AUTOR**

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized initials and a large loop, positioned above a horizontal line.

Luis Ernesto Apupalo Perez

C.C. 1803671039

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “KISAPINCHA” LTDA., DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA PERÍODO 2021”**, elaborado por Luis Ernesto Apupalo Perez, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, marzo 2023

Dra. Mg. Tatiana Valle  
**PRESIDENTE**

Dr. Edison Coba  
**MIEMBRO CALIFICADOR**

Dra. Mayra Bedoya  
**MIEMBRO CALIFICADOR**

## DEDICATORIA

El presente proyecto integrador está dedicado:

A Jehová, Dios todo poderoso por ser mi padre celestial, por darme la vida la inteligencia y la sabiduría para alcanzar este logro, por ser mi paz en la tormenta, un escudo a mi alrededor que me rodea de su favor y quien me ha hecho su hijo amado a través del poder de la cruz.

A mi esposa por ser la fuerza que necesitaba cada día, por ser mi compañera de vida, por poner en pausa tus sueños para culminar los míos, por tu amor incondicional.

A mi hija por ser el motivo para esforzarme día tras día, por darme la inmensa alegría de ser tu papá.

A mi madre por confiar en mí, por no dejarme renunciar a este sueño, por ser mi ejemplo de constancia, fuerza y de valentía.

A mis hermanos por ser esa palabra de ánimo cuando desfallezco, así como ese consejo oportuno para afrontar los obstáculos.

A mis Abuelitos por ser el apoyo que necesitaba, por su cariño, sus consejos y cuidados.

*Nadie te podrá hacer frente en todos los días de tu vida; como estuve con Moisés, estaré contigo; no te dejaré, ni te desampararé.*

*Josué 1:5*

## **AGRADECIMIENTO**

Un profundo agradecimiento a la Cooperativa de Ahorro y Crédito KISAPINCHA LTDA., por permitirme realizar el presente Proyecto Integrador en su distinguida institución.

A mí querida Universidad Técnica de Ambato, así como mis docentes por cultivar en mí los conocimientos necesarios para enfrentar los retos procedentes de mi profesión.

A la Dra. Rocío Cando, por su compromiso, su guía, sus consejos y regaños, que hicieron posible el desarrollo del presente trabajo.

A mi familia y amigos por ser esa mano amiga para alcanzar esta meta, por su ayuda y apoyo incondicional.

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:** “AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “KISAPINCHA” LTDA., DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA PERÍODO 2021”

**AUTOR:** Luis Ernesto Apupalo Perez

**TUTORA:** Dra. Ana del Rocío Cando Zumba, PhD

**FECHA:** Marzo 2023

**RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto integrador titulado Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha Ltda., en el período enero a diciembre 2021, tiene como objetivo efectuar un estudio preliminar del entorno en el que se desarrolla la Cooperativa, a partir de un diagnóstico general de las áreas que la componen, cabe señalar que es una organización formada 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. Para ello se emplea la metodología de las Fases de la Auditoría de Gestión que son; Conocimiento Preliminar, Planificación, Ejecución, Comunicación de Resultados y Seguimiento, así como también la aplicación de encuestas tanto al gerente como a los funcionarios de la entidad financiera, en los que se detectó los siguientes hallazgos: Incumplimiento en el proceso verificación y control de actividades, falta de personal necesario para el cumplimiento total de las actividades anuales propuestas por la institución, El proceso concesión de créditos no se cumple en su totalidad debido a factores externos. Bajo estos puntos de análisis se recomienda que la gerencia emplee la

matriz de cronograma de cumplimiento de recomendaciones establecida en el presente estudio, a modo de vigilar el cumplimiento de las recomendaciones emitidas por el auditor.

**PALABRAS DESCRIPTORAS:** AUDITORÍA, GESTIÓN, AHORRO, CRÉDITO, COOPERATIVA.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO**  
**FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING**  
**CAREER OF ACCOUNTING AND AUDITING**

**TOPIC:** “MANAGEMENT AUDIT OF THE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "KISAPINCHA" LTDA., OF THE AMBATO CITY, PROVINCE OF TUNGURAHUA PERIOD 2021”

**AUTHOR:** Luis Ernesto Apupalo Perez

**TUTOR:** Dra. Ana del Rocío Cando Zumba, PhD

**DATE:** March, 2023

**ABSTRACT**

The objective of this integrating project entitled Management Audit of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., in the period January to December 2021, is to carry out a preliminary study of the environment in which the Cooperative develops, based on a general diagnosis of the areas that make it up, it should be noted that it is an organization made up of natural or legal persons who join voluntarily in order to carry out financial intermediation and social responsibility activities with their partners. For this, the methodology of the Phases of the Management Audit is used, which are; Preliminary Knowledge, Planning, Execution, Communication of Results and Monitoring, as well as the application of surveys both to the manager and to the officials of the financial entity, in which the following findings were detected: Non-compliance in the verification and control process of activities , lack of personnel necessary for full compliance with the annual activities proposed by the institution, the credit granting process is not fully fulfilled due to external factors. Under these points of analysis, it is recommended that management use the recommendations compliance schedule matrix established in this study, in order to monitor compliance with the recommendations issued by the auditor.

**KEYWORDS:** AUDIT, MANAGEMENT, SAVINGS, CREDIT, COOPERATIVE.

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
RESUMEN EJECUTIVO .....	viii
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE GENERAL .....	xi
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	xiv
ÍNDICE DE TABLAS .....	xv
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>1</b>
1.1. Introducción .....	1
1.1.1. Antecedentes .....	1
1.1.1.1. Historia de la empresa.....	1

1.1.1.2. Detalles estratégicos.....	2
1.1.1.3. Organización estructural .....	4
1.1.1.4. Detalles de las operaciones .....	7
1.1.1.5. Detalles legales .....	14
1.1.2. Descripción del entorno .....	19
1.1.3. Justificación .....	21
1.1.4. Objetivos .....	22
1.1.4.1. Objetivo general .....	22
1.1.4.2. Objetivos específicos .....	22
1.2. Revisión literaria.....	23
1.2.1. Auditoría .....	23
1.2.2. Control interno .....	28
1.2.3. Control interno enfoque modelo COSO .....	30
1.2.4. Riesgo de Auditoría .....	33
1.2.5. Evidencias de Auditoria.....	36
1.2.6. Técnicas utilizadas en Auditoría .....	37
1.2.7. Papeles de trabajo .....	39
1.2.8. Auditoría de Gestión .....	42
1.2.9. Fases de la auditoría de Gestión.....	48
1.2.10. Indicadores de Gestión.....	58
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>62</b>
<b>METODOLOGÍA .....</b>	<b>62</b>
2.1. Descripción de la metodología.....	62

2.1.1 Unidad de análisis .....	62
2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información.....	62
2.1.2.1. Fuentes de información primaria .....	62
2.1.2.2. Fuentes de información secundarias .....	63
2.1.3 Fases del desarrollo.....	63
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>66</b>
<b>DESARROLLO.....</b>	<b>66</b>
3.1 Conocimiento preliminar .....	67
3.2 Planificación específica .....	78
3.3 Ejecución de la Auditoria.....	104
3.4 Informes finales .....	138
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>148</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>148</b>
4.1. Conclusiones .....	148
4.2. Recomendaciones .....	149
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>150</b>

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Ilustración 1.</b> Organigrama estructural COAC Kisapincha. Ltda.....	5
<b>Ilustración 2.</b> Organigrama funcional COAC Kisapincha. Ltda. ....	6
<b>Ilustración 3.</b> Productos y servicios financieros COAC Kisapincha. Ltda.....	13
<b>Ilustración 4.</b> Estructura del sistema financiero y organismos de control.....	15
<b>Ilustración 5.</b> Objetivos de la Auditoría .....	24
<b>Ilustración 6.</b> Clasificación de la Auditoría.....	25
<b>Ilustración 7.</b> Ejecución del control en Auditoría.....	27
<b>Ilustración 8.</b> Elementos del control interno para la realización de objetivos.....	28
<b>Ilustración 9.</b> Objetivos del control interno.....	29
<b>Ilustración 10.</b> Modelos de control.....	30
<b>Ilustración 11.</b> Instrumentos de la Auditoría .....	35
<b>Ilustración 12.</b> Clases de evidencias de Auditoría.....	36
<b>Ilustración 13.</b> Técnicas utilizadas en Auditoría de Gestión .....	37
<b>Ilustración 14.</b> Clasificación de las técnicas de Auditoría.....	39
<b>Ilustración 15.</b> Características de los papeles de trabajo .....	40
<b>Ilustración 16.</b> Marcas de Auditoría .....	42
<b>Ilustración 17.</b> Definición de la Auditoría de Gestión.....	43
<b>Ilustración 18.</b> Principios de la Auditoría de Gestión.....	44
<b>Ilustración 19.</b> Normas que rigen la actividad de Auditoría.....	48
<b>Ilustración 20.</b> Fases de la Auditoría de Gestión .....	49
<b>Ilustración 21.</b> Formato general para el programa de auditoría de gestión .....	52
<b>Ilustración 22.</b> Aspectos importantes de las pruebas de cumplimiento.....	55
<b>Ilustración 23.</b> Atributos de los hallazgos de Auditoría .....	57
<b>Ilustración 24.</b> Contenido del informe de Auditoría de Gestión.....	58
<b>Ilustración 25.</b> Clasificación de los indicadores de Gestión.....	61

## ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
<b>Tabla 1.</b> Miembros de la junta directiva COAC Kisapincha. Ltda. ....	2
<b>Tabla 2.</b> Actividades a las que se dedican las principales instituciones del sistema financiero.....	14
<b>Tabla 3.</b> Normativas y Leyes a las que se encuentra sujeta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda. ....	16
<b>Tabla 4.</b> Segmentación de entidades del SFPS .....	17
<b>Tabla 5.</b> Obligaciones tributarias .....	19
<b>Tabla 6.</b> Enfoque modelo COSO .....	32
<b>Tabla 7.</b> Matriz de nivel de confianza y riesgo .....	34
<b>Tabla 8.</b> Diferencias entre la Auditoría Financiera y la Auditoría de Gestión.....	46
<b>Tabla 9.</b> Análisis organizacional .....	50
<b>Tabla 10.</b> Principales actividades de la fase de ejecución.....	53
<b>Tabla 11.</b> Principales departamentos COAC Kisapincha. Ltda. ....	63
<b>Tabla 12.</b> Fases de Auditoría aplicadas a la COAC Kisapincha. Ltda. ....	64

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Introducción**

#### **1.1.1. Antecedentes**

##### **1.1.1.1. Historia de la empresa**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, parroquia la Merced, en las calles García Moreno y Vargas Torres, tiene como actividad principal la recepción de depósitos y la concesión de créditos o préstamos de fondos, brindando a sus socios y clientes los servicios de: depósitos a la vista, depósitos de ahorro programado, créditos, microcréditos, realiza el pago del bono de desarrollo humano, pago de pensiones alimenticias, cobros de impuestos y servicios básicos, además garantiza su solidez mediante la apertura de agencias en la parroquia Quisapincha de la ciudad de Ambato y en las ciudades de Ibarra y Riobamba.

La institución da inicio a sus actividades el 10 de marzo del 2006 bajo acuerdo Ministerial de Bienestar Social No 006-SDRCC-2006 con el número de orden 6927, y cuyo objetivo era financiar a los pequeños agricultores del sector para el cultivo de los productos y así evitar la intervención de los prestamistas.

La Cooperativa actualmente se encuentra regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria bajo el número de resolución # SEPS-ROEPS-2013-000543, no cuenta con una infraestructura propia, además atiende a grupos de personas cuyas actividades se enmarcan en la producción agraria, ya que sus principales clientes son agricultores, ganaderos, y productores.

La gerencia de la cooperativa se encuentra bajo el mandato del Abogado Segundo José Quinatoa Quinatoa, quien consta en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria como el representante legal, el Sr. José Antonio Pomboza Quinde como presidente del consejo administrativo, el Sr. Juan Poaquiza Maisa como el presidente del consejo de vigilancia y la Sra. María Fernanda Poaquiza Lasluisa como secretaria. A continuación, se describe en la tabla 1 los miembros que conforman la junta directiva:

**Tabla 1. Miembros de la junta directiva COAC Kisapincha. Ltda.**

<b>Consejo de administración</b>		
<b>#</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>
1	Segundo José Quinatoa Quinatoa	Gerente
2	José Antonio Pomboza Quinde	Presidente
3	María Fernanda Poaquiza Lasluisa	Secretaria
<b>Vocales del consejo de administración</b>		
4	Kleber Ivan Casicana Iza	Vocal principal 1
5	Sandra Angélica Toroshina Llumitasig	Vocal principal 2
6	José Antonio Tipantasi Tayupanta	Vocal principal 3
7	Julio Samuel Llumitasig Iza	Vocal suplente 1
8	Ángel Marcelo Toro Hidalgo	Vocal suplente 2
9	Martha Beatriz Proaño Infante	Vocal suplente 3
<b>Vocales del consejo de vigilancia</b>		
10	Roberto Efrain Chadán Criollo	Vocal principal 1
11	Segundo Manuel Tayupanta	Vocal principal 2
12	Nataly Jeannette Tayupanta Tubon	Vocal suplente 1
13	María Elsa Pilapanta Silva	Vocal suplente 2

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

**Elaborado por:** Luis Apupalo

#### **1.1.1.2. Detalles estratégicos**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., dentro de los detalles estratégicos, ha definido la misión, visión, valores institucionales, la matriz FODA y la estructura organizacional, como se presenta a continuación:

#### **Misión**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., realiza intermediación financiera con responsabilidad social, que ofrece productos y servicios, adecuados a las necesidades de nuestros socios y clientes, con profesionalismo, calidad humana, de la zona urbana y rural de la provincia de Tungurahua.

## **Visión**

Al 2025 catalogarnos como una institución financiera consolidada, en el centro del país, ofertando a nuestros socios y colaboradores productos y servicios financieros innovadores, con personal comprometido, honesto y leal, ser actores importantes ante los organismos de control

## **Valores Institucionales**

**Honestidad:** Actuar y hablar con sinceridad

**Respeto:** Aceptar a las personas antes que al capital.

**Seguridad:** Hacer bien las cosas.

**Confianza:** Cumplir lo que se ofrece.

**Responsabilidad:** Cumplimiento de funciones, orientación y ejecución de actividades.

**Transparencia:** revelar e informar siempre con información real.

**Seriedad:** Actitud hacia los demás.

**Lealtad:** Vínculo de confianza.

**Trabajo en equipo:** Vocación para cooperar y así cumplir los objetivos institucionales.

La Matriz FODA de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., contiene un estudio de la situación organizacional con relación a las características internas y externas como se describe:

## Fortalezas

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., cuenta con un sistema contable propio denominado SISCAP, el cual permite extraer información actualizada de todas las agencias
- Por la calidad de servicios y nuestra trayectoria nos hemos consolidación en el mercado
- Desarrollo y constante crecimiento en el rubro de las captaciones en los últimos años
- Solvencia económica y financiera.

### Oportunidades

- El aumento de la PEA (Población económicamente activa), incrementa la generación de ingresos.
- Alianza estratégica con instituciones nacionales e institucionales.
- Apoyo de organismos de integración nacional e internacional.

### Debilidades

- No posee un manual de funciones por escrito para los diferentes cargos en la Cooperativa.
- No cuenta con actas de entrega-recepción para definir responsables de los bienes institucionales.
- No dispone de políticas contables generando incertidumbre en los estados financieros, por ende, se dificulta el proceso de toma de decisiones.

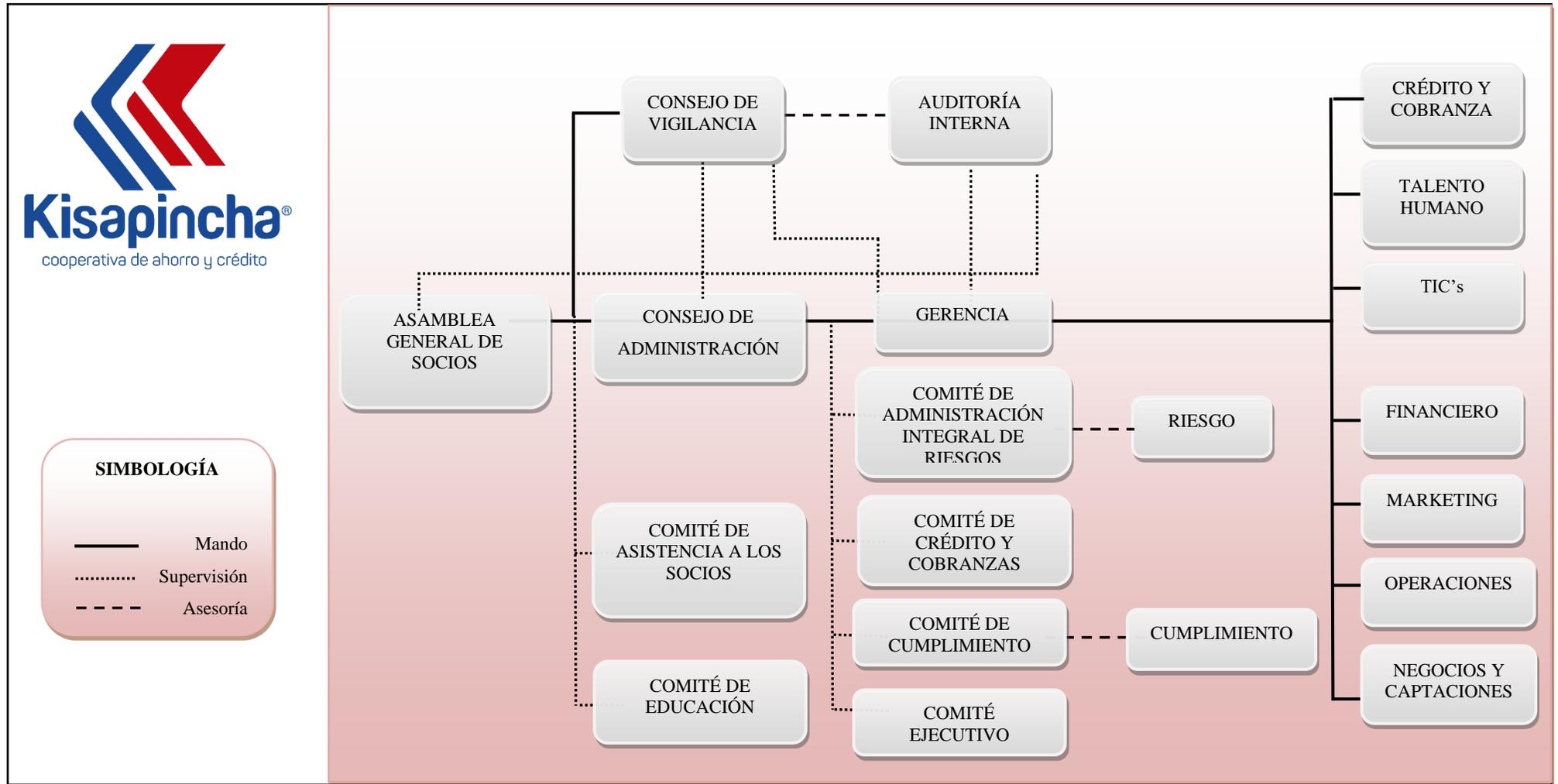
### Amenazas

- Actualmente, cuenta con mucha competencia, lo cual disminuye clientes y socios potenciales.
- El desempleo constituye una amenaza, ya que afecta a gran parte de los socios de la cooperativa, los cuales pueden tener dificultades de pago de los créditos.
- Por la crisis económica, la gente ha optado por prescindir de ciertos servicios, entre los cuales podría encontrarse los proporcionados por la Cooperativa.

#### **1.1.1.3. Organización estructural**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., cuenta con un organigrama estructural que muestra la organización de las diferentes áreas que conforman la institución, como se visualiza a continuación en la ilustración 1:

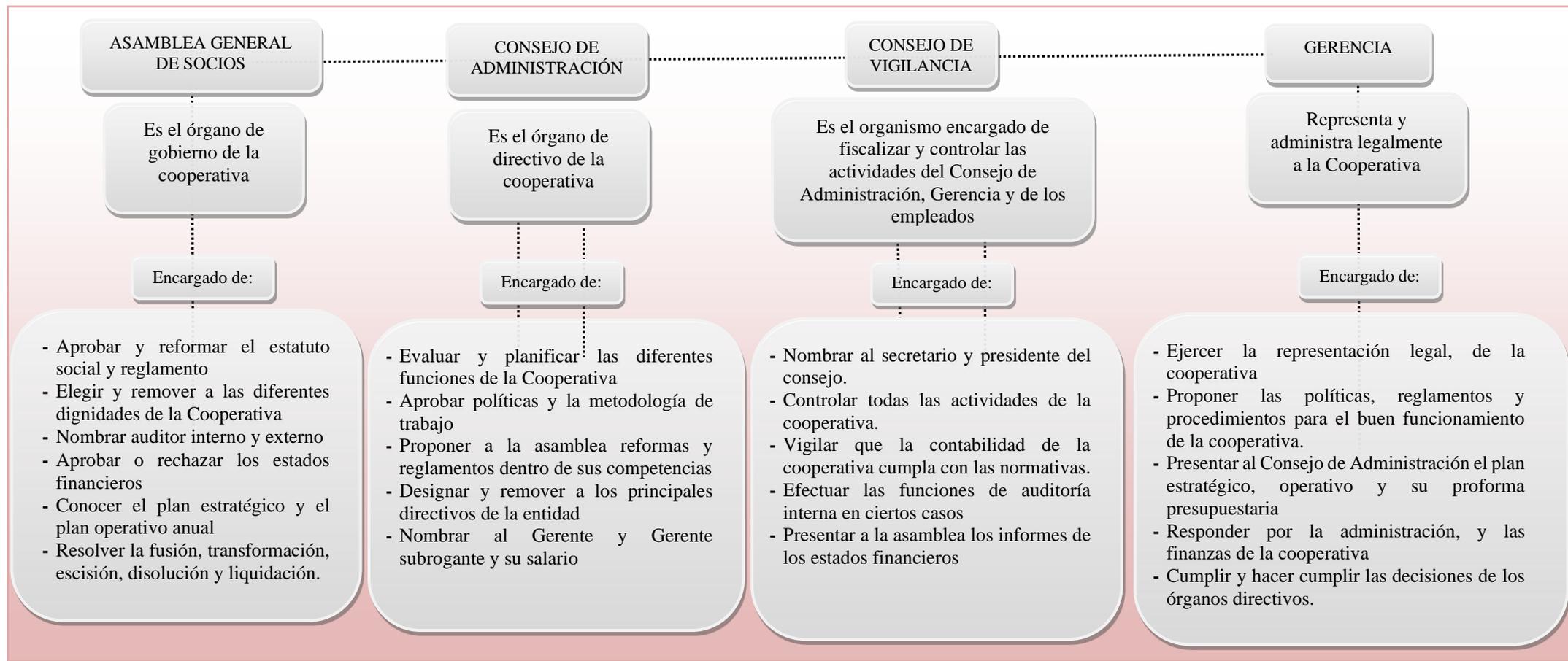
**Ilustración 1. Organigrama estructural COAC Kisapincha. Ltda.**



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.

Elaborado por: Luis Apupalo

**Ilustración 2. Organigrama funcional COAC Kisapincha. Ltda.**



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

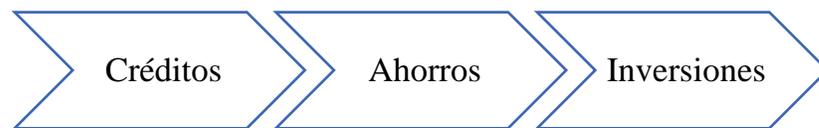
**Elaborado por:** Luis Apupalo

#### 1.1.1.4. Detalles de las operaciones

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., tiene varias opciones asociadas a las actividades que mantiene como una entidad financiera, siendo su fortaleza los productos y servicios financieros:

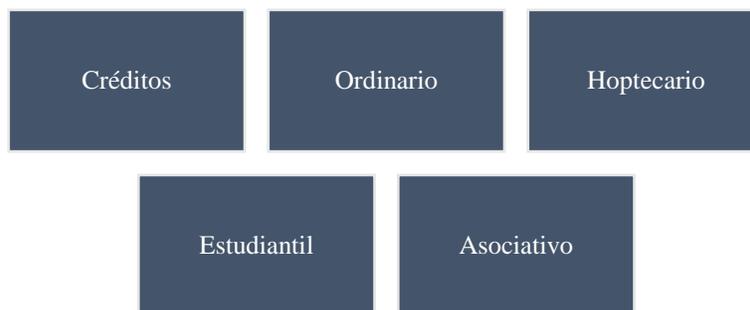
##### Productos financieros

La institución cuenta con una amplia gama de productos financieros con los que apoya a sus clientes, entre los que se destacan tres;



##### Créditos

La Cooperativa ofrece varios tipos de créditos, dependiendo de la actividad a la que va dirigida, entre los cuales tenemos los siguientes:



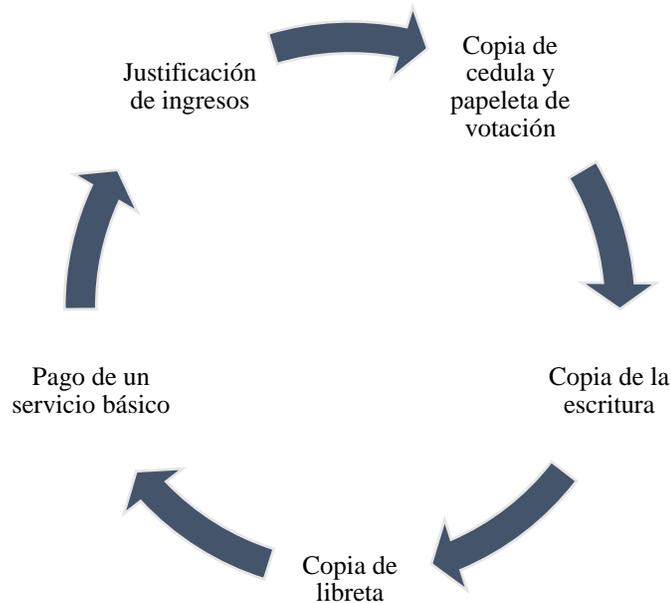
Los requisitos pueden variar dependiendo del tipo de crédito que se requiera, aunque en su gran mayoría coinciden, a continuación, los requisitos necesarios para su solicitud:

- Copia de la cédula y papeletas de votación del solicitante
- Copia de escrituras y carta de predio del último año del deudor o garante.
- Copia del RUC si tiene negocio
- Rol de pago.
- Planilla de agua, luz o teléfono del deudor o garante.
- Créditos superiores a \$5000, 2 garantes.

### Crédito Estudiantil

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., de manera inmediata aporta con créditos de hasta \$ 2,000.00, se deberá solicitar el crédito estudiantil por medio de su representante.

Requisitos:



### Créditos Asociativos

Creado para favorecer a grupos organizados con la finalidad de aportar al desarrollo de las asociaciones y comunidades.

Requisitos:

- Copia de cédula y papeleta de votación
- Copia de la escritura
- Copia de libreta
- Pago de un servicio básico
- Mínimo 10 personas.

Crédito Hipotecario

Para capital de trabajo o emprendimiento productivo con una garantía hipotecaria de un bien e inmueble.

Requisitos:

- Copia de cédula y papeleta de votación
- Copia de la escritura
- Copia de libreta
- Pago de un servicio básico
- Mínimo 10 personas.

Créditos Ordinarios

Para los microempresarios, para el emprendimiento productivo, capital de trabajo, hasta \$20,000.00 dólares.

Requisitos:

- Dos garantes
- Copia de cédula y papeleta de votación
- Copia de libreta de ahorro.
- Pago de un servicio básico
- Justificación de ingresos.
- Copia de RUC en caso de tener negocio propio.

### Créditos Emergentes

Créditos para cualquier emergencia, creados con la finalidad de ayudar a sus socios para solventar las necesidades inmediatas, crédito de hasta \$1,000.00 dólares.

Requisitos:

The diagram consists of four horizontal bars, each with a white rounded rectangular box on the left side containing text. The bars are stacked vertically. The text in the boxes is: 'Copia de cédula y papeleta de votación', 'Copia de la escritura', 'Copia de libreta', and 'Pago de un servicio básico'.

### Ahorro

Con el objetivo de impulsar y crear una cultura de ahorro en hombres, mujeres y niños, la Cooperativa ofrece varias alternativas de ahorro, entre ellas se destaca el producto denominado ahorro mi futuro, pensado principalmente en los jóvenes, para que en el futuro puedan cumplir sus metas y objetivos.

### Ahorro mi futuro

Considerando que lo más importante es fomentar e incentivar el ahorro en la población juvenil, a su vez se convierta en una buena costumbre y en el futuro puedan realizar sus metas, sueños y objetivos, la cooperativa crea una cuenta exclusiva de ahorro denominada mi futuro, dirigida a todos los niños y adolescentes, representados legalmente por sus padres.

#### Beneficios

- Reciben pagos por sus ahorros a una de las tasas más altas del mercado mensualmente.
- Participa en los sorteos trimestrales como: Computadoras, bicicletas, juguetes, kit de útiles escolares anuales. Etc.

#### Inversiones

La cooperativa pone a disposición de sus clientes un producto innovador en el mercado financiero, donde pueden invertir y aumentar su capital día a día de acuerdo a la capacidad que le permitirán rentabilizar los ahorros y planificar el futuro de cada socio, este producto es la inversión a plazo fijo, el cual que se puede realizar a 90, 120, 180, 360 días y más, lo que ha ayudado a que la cooperativa capte un gran porcentaje de inversionistas.

#### Beneficios

- Pagan un interés rentable de forma mensual por cada inversión.
- Crédito hasta 3.000 dólares sin tanto papeleo, en 24 horas.
- Participa en los sorteos trimestrales como: Electrodomésticos
- Reciben incentivos en fechas como: navidad, día de la madre, día del padre.
- Aumento de capital en su cuenta.

#### Requisitos

- Copias de cédulas y papeleta de votación
- Copia de una factura de servicio básico
- Copia de RUC en caso de tener negocio
- Mínimo 5 dólares para la apertura de cuenta.

### **Servicios financieros**

Entre los diferentes servicios financieros que la cooperativa ofrece se puede destacar dos, puesto que han sido de gran aporte para sus socios y la comunidad en general, por un lado, están los Giros de dinero al extranjero, y por el otro el pago del bono de desarrollo humano, este último ha ayudado a captar más socios, ya que varios quienes hacen uso de este servicio optan por depositar una parte de lo que reciben en la institución.

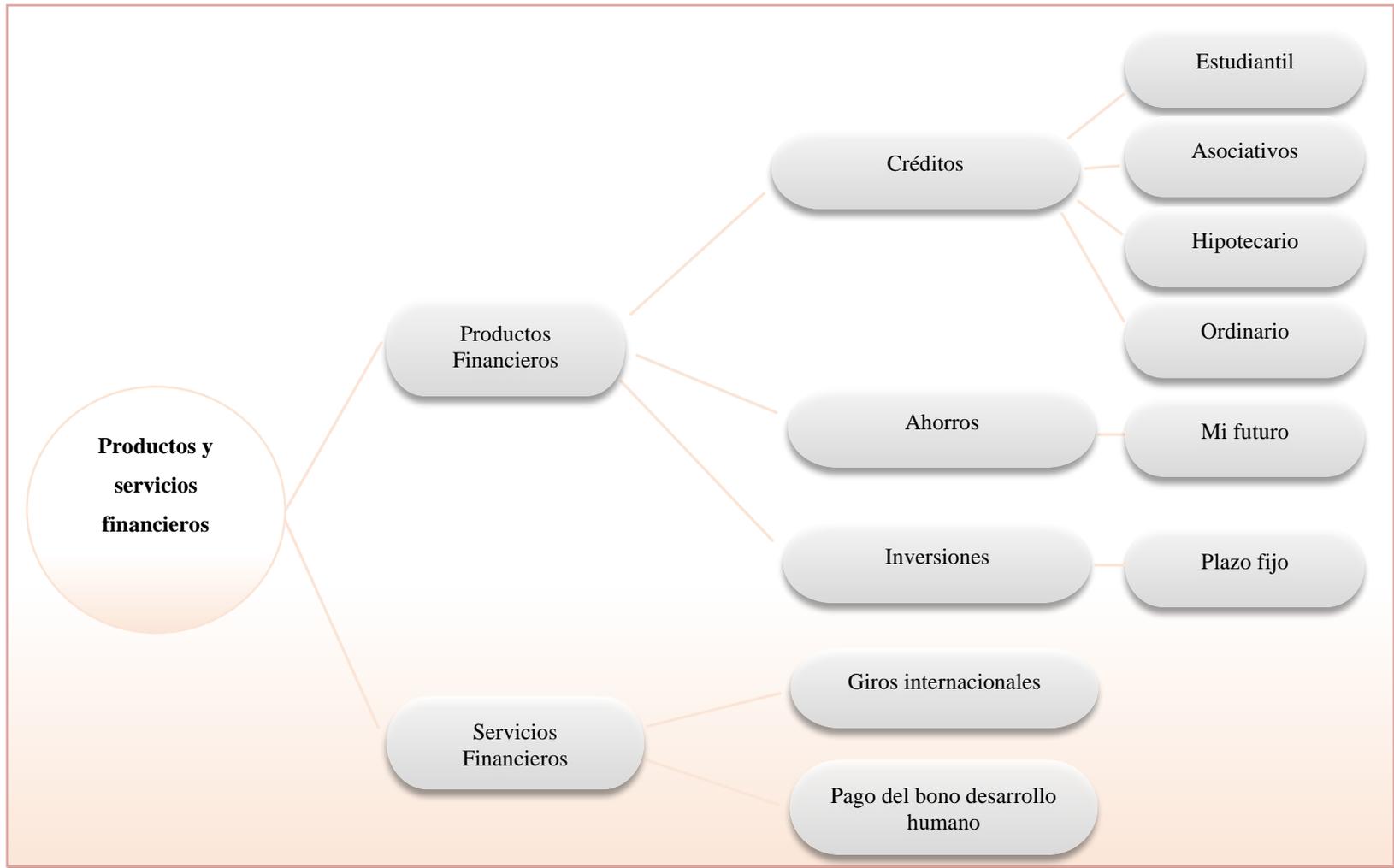
#### Giros internacionales

Enviar y recibir dinero desde cualquier parte del mundo mediante las remesadoras de Moneygran, Ecuagiros Esiypagos y Ecuatransfer, de manera rápida y segura.

#### Pago del bono desarrollo humano

Los clientes y toda la población pueden cobrar el Bono Desarrollo Humano, directamente en las oficinas de la casa matriz en Ambato o en las diferentes sucursales, con la cédula o cuenta de ahorros de manera ágil e inmediata. A través del convenio con el MIES, pueden cobrar el Bono desnutrición, directamente en la cuenta de ahorro con cero costos. A continuación, en la ilustración número 2 encontramos una síntesis con relación a los productos y servicios financieros:

**Ilustración 3. Productos y servicios financieros COAC Kisapincha. Ltda.**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.  
**Elaborado por:** Luis Apupalo

### 1.1.1.5. Detalles legales

Los organismos de supervisión y control, son los encargados de regular y cuidar que las instituciones financieras cumplan con la ley, además de actuar cuando existe problemas de liquidez, El sistema financiero en el Ecuador se está compuesto por instituciones financieras privadas (bancos, sociedades financieras, cooperativas y mutualistas); instituciones financieras públicas; instituciones de servicios financieros, compañías de seguros y compañías auxiliares del sistema financiero.

Según la Superintendencia de Bancos (2021), del total de operaciones del sistema financiero ecuatoriano, las instituciones bancarias son las que forman la mayor y más importante fuerza del mercado con más del 90% de operaciones, las principales instituciones del sistema financiero realizan las siguientes actividades:

**Tabla 2. Actividades a las que se dedican las principales instituciones del sistema financiero**

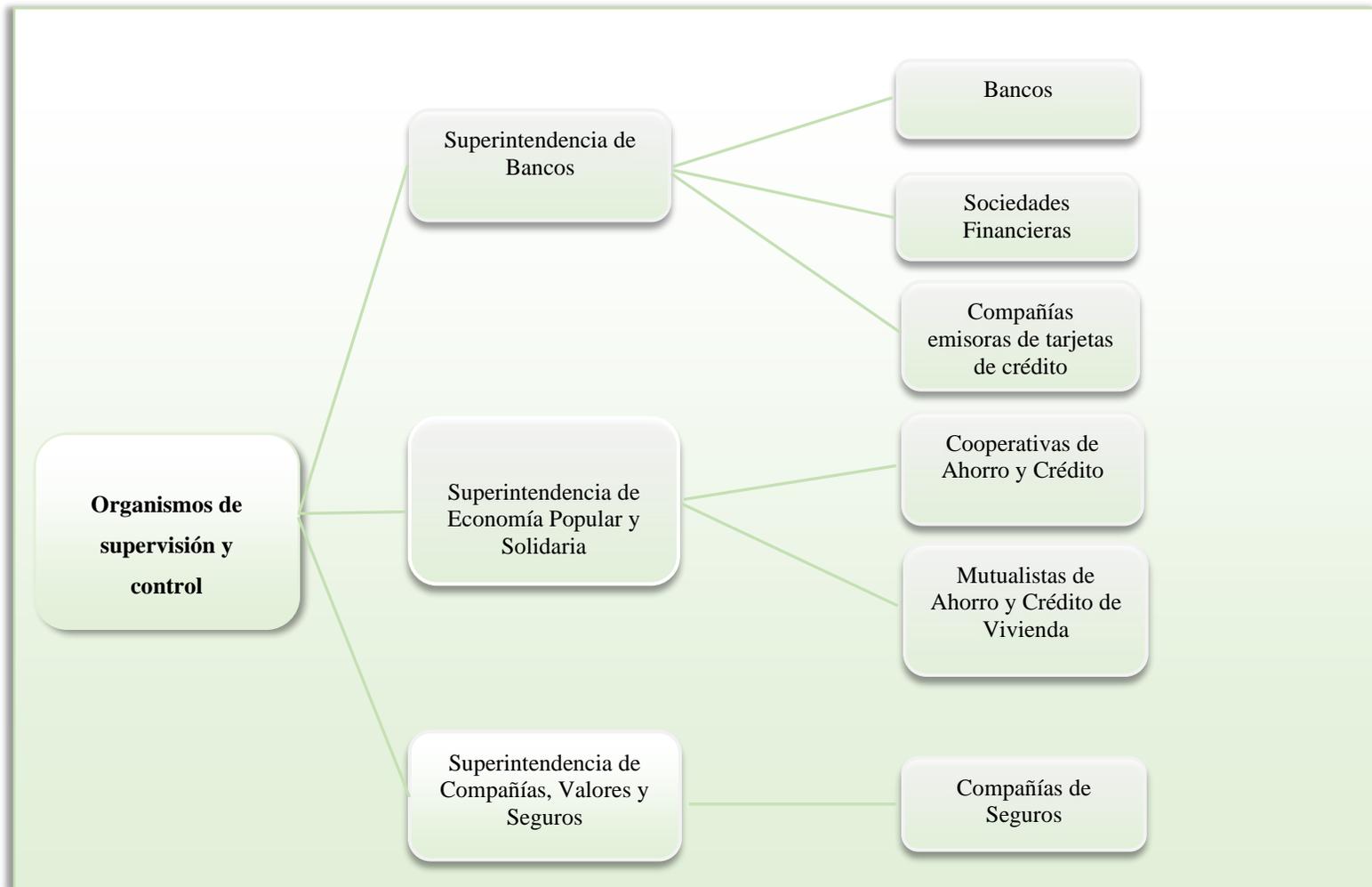
Instituciones	Actividades
<b>Banco</b>	Se encarga de cuidar el dinero que es entregado por sus clientes, utiliza parte de ese dinero para dar préstamos cobrando una tasa de interés.
<b>Sociedad Financiera</b>	Su principal actividad es intervenir en el mercado de capitales y otorgar créditos a mediano y largo plazo para financiar la producción, la construcción, la adquisición y la venta de bienes.
<b>Cooperativas de Ahorro y Crédito</b>	Es la unión de un grupo de personas con el objetivo de ayudarse los unos a los otros a fin de alcanzar sus necesidades financieras.
<b>Mutualistas</b>	Tienen como fin el de apoyarse los unos a los otros para solventar sus necesidades financieras. Generalmente, las mutualistas invierten en el mercado inmobiliario.

**Fuente:** Superintendencia de Bancos

**Elaborado por:** Luis Apupalo

En la ilustración 3 podemos observar la estructura del sistema financiero y el organismo regulador de las Cooperativas de ahorro y crédito:

**Ilustración 4. Estructura del sistema financiero y organismos de control**



**Fuente:** Superintendencia de Bancos.  
**Elaborado por:** Luis Apupalo

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., está regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, además se encuentra sujeta a la siguiente normativa:

**Tabla 3. Normativas y Leyes a las que se encuentra sujeta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.**

<b>Tipo de Norma</b>	<b>Norma Jurídica</b>	<b>Publicación Registro Oficial (Número y fecha)</b>
<b>Carta Suprema</b>	Constitución de la República del Ecuador	R.O. No. 449/ 20 de octubre de 2008
	Código Orgánico Monetario y Financiero, Libros I	R. O. Suplemento No. 332/ 12 de septiembre de 2014
<b>Código</b>	Código Orgánico Monetario y Financiero Libros II Ley de Mercado de Valores	R.O. Suplemento No. 215/ 22 de febrero de 2006
	Código Orgánico Monetario y Financiero Libros III Ley General de Seguros	R. O. No. 403/ 23 de noviembre de 2006
	Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento y del Sector Financiero Popular y Solidario	R. O. No. 444/ 10 de mayo de 2011
<b>Leyes Orgánicas</b>	Ley Orgánica de Prevención, Detección y Erradicación del Delito del Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos	R. O. Suplemento No. 802/ 21 de julio de 2016
	Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno LRTI y su reglamento.	R. O. Suplemento 209 / 04 de agosto del 2020
<b>Leyes Ordinarias</b>	Ley del IESS	R. O. Suplemento 720 / 28 de marzo del 2016

**Fuente:** Superintendencia de Bancos.  
**Elaborado por:** Luis Apupalo

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008), en el artículo 319, reconoce las diversas formas de organización productiva en la economía, es decir, las empresas públicas y privadas, cooperativas, entre otras. De la misma manera, menciona que el Estado proveerá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población, además de alentar la producción que satisfaga la demanda interna y las que garantice una activa participación en el ámbito internacional.

Según la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera (2021), expidió la Resolución No. 521-2019-F, en la que se establecieron reformas a la Norma para segmentar las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario.

La SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria), de acuerdo a la información remitida por cada una de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario, ha realizado la actualización de la segmentación para el año 2021, las entidades del sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos:

**Tabla 4. Segmentación de entidades del SFPS**

Segmento	Activos
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00

**Fuente:** SEPS (2021)

**Elaborado por:** Luis Apupalo

De acuerdo a la segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., se encuentra ubicada en el segmento 3, y los datos obtenidos al 31 de diciembre de 2021, revelan que cuenta con un monto en activos de \$ 12.892.857,85.

La institución está constituida como Cooperativa de Ahorro y Crédito, de acuerdo con la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, en la sección 3 De las organizaciones del sector cooperativo, artículo 23, el cual establece que las cooperativas, según la actividad que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, ahorro y crédito o servicios. Así mismo, en el Reglamento a Ley Orgánica de Economía Popular y solidaria, Sección I constitución, artículos 2, 3, 4, y 7 menciona las características específicas para la constitución, su capacidad, las condiciones de fundación, capital y los aspectos particulares de los socios. Adicionalmente, en el Capítulo IV De las Organizaciones del Sector Cooperativo, Sección I, denominado Socios, da a conocer los derechos y obligaciones que tienen los fundadores, promotores, los socios, administradores y agentes, así como los beneficiarios de las utilidades de la Cooperativa. Por otra parte, en la Sección II de este mismo capítulo, Organización Interna, en los artículos 28 al 46, señala las conformaciones y facultades de la Asamblea General de Socios, del Consejo de Administración, del Consejo de Vigilancia, de la Gerencia y de las Comisiones Especiales. En otro aspecto, para el cumplimiento de la sección II del mismo capítulo, los cuatro entes antes mencionados actuarán como fiscalizadores, así como también se exige a los administradores la presentación de los estados financieros al gobierno de la Cooperativa, y a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, (SEPS) como organismo de control.

La Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, LRTI (2021), señala los impuestos, tasas, contribuciones y aportes que los contribuyentes deben pagar por conceptos de rentas obtenidas en el país o por ser residentes del mismo. De acuerdo con el tipo de actividad y de contribuyente, esta ley asigna rebajas, descuentos y excepciones para los impuestos. De la misma forma, en su artículo 19, establece que toda sociedad está obligada a llevar contabilidad y declarar los impuestos en base a los resultados obtenidos en sus estados financieros. Además, establece que la contabilidad deberá ser elaborada en función a los principios de contabilidad generalmente aceptados, al mismo tiempo, se desarrollará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y como moneda funcional, los dólares de los Estados Unidos de América.

En concordancia con lo expuesto anteriormente, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., cuenta con las siguientes obligaciones tributarias y societarias, expresadas en la tabla 5.

**Tabla 5. Obligaciones Tributarias**

<b>Tipo</b>	<b>Obligación</b>	<b>Periodicidad</b>
	1021 - Declaración de Impuesto a la Renta Sociedades	<b>Anual</b>
	Anexo Relación Dependencia	
	Anexo Accionistas, Partícipes, Socios, Miembros del Directorio y Administradores	
	Anexo de Dividendos, Utilidades o Beneficios – ADI	
<b>Tributarias</b>	2011 declaración de IVA	<b>Mensual</b>
	1031 - Declaración de Retenciones en la Fuente	
	Anexo Transaccional Simplificado	
<b>Societario</b>	Presentación de Estados Financieros y Notas a los Estados Financieros Auditados	<b>Anual</b>
	Informe de auditoría externa	

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., y SRI

**Elaborado por:** Luis Apupalo

### 1.1.2. Descripción del entorno

A nivel mundial, la Auditoría de gestión se ha venido utilizando con el propósito de medir los niveles de eficiencia, eficacia, economía y calidad, permite la adecuada toma de acciones correctivas en cuanto a la asignación y aprovechamiento de los recursos en una entidad, por lo cual se lo cataloga como un instrumento al servicio de la gerencia (Cunuhay & Pilatasig, 2018).

En nuestro país, actualmente una inadecuada gestión y un inapropiado control interno en el uso de los recursos de las instituciones financieras, ha dado como resultado que varias entidades no sean confiables y tengan poca rentabilidad y que terminen con el cese de sus actividades (Cunuhay & Pilatasig, 2018).

Lo que conlleva a que varias de las entidades que pertenecen al sector financiero adopten

la Auditoría de Gestión y que lleven a cabo la optimización de recursos financieros y materiales (Cordero, 2015).

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito han tenido un sólido crecimiento en los últimos años, en especial en la provincia de Tungurahua, pero pocas aplican sistemas de control, o realizan exámenes para medir el riesgo al que se encuentran expuestas, lo que demuestra un bajo nivel de desarrollo y competitividad.

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito situadas en esta provincia se ven afectadas por el alto nivel de competencia, haciendo que el mercado de estas instituciones se desenvuelvan en un ambiente exigente, por lo cual demanda mayor cautela por parte de quienes laboran para estas instituciones, es por eso que los productos y servicios ofertados deben ser de calidad y generados al menor costo posible, por lo que la participación de una Auditoría de Gestión es imperativa para lograr un orden sistemático y obtener mejores resultados con base en la participación de decisiones oportunas. (Sánchez, 2016).

En el ámbito local, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., da inicio a sus actividades el 10 de marzo del 2006, en la actualidad se encuentra regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, ofrece servicios financieros a los habitantes de este cantón. En estos dieciséis años de operatividad, se ha evidenciado que el crecimiento de socios no ha sido el esperado, debido a causas como el hecho de no realizar evaluaciones acerca de las actividades, políticas, normas procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan las autoridades y su personal en las diferentes áreas de la entidad, esto ha generado que la Cooperativa se enfrenten a un verdadero problema en el desarrollo de la eficiencia y eficacia en los procesos en relación directa con la veracidad de la información, una auditoria de gestión, proporcionará beneficios, tales como el cumplimiento del control interno, la reducción de riesgos, protección de sus recursos, cumplir con el logro de metas y objetivos establecidos para promover el desarrollo organizacional, de esta manera contar con información precisa que facilitará la toma adecuada de decisiones por parte de la gerencia.

### **1.1.3. Justificación**

#### **Justificación teórica**

De forma general se comprende que la auditoría de gestión, consiste en un examen de carácter crítico, sistemático y detallado de la información de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficacia, eficiencia, economía y calidad en el manejo de los recursos, y la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad de la empresa (Cajiao & García, 2016).

De igual manera, para determinar la importancia de la auditoría de gestión se cita lo expuesto por Cruz (2020) “Es el análisis aplicado para evaluar el grado de eficiencia, eficacia y la calidad de los procesos, para gestionar los recursos y por ende lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa u organización”, por consiguiente, esta técnica facilita la identificación de riesgos al que pueda estar expuesta la empresa, permite disponer de informes que ayuden a la toma acertada de decisiones para mejorar la eficiencia, eficacia y calidad de todos los procesos efectuados.

De esta manera la auditoría de gestión ha logrado que todo sea más sistemático, tanto los procesos como su mejora continua, priorizando la eficiencia, eficacia y economía, el cumplimiento de leyes, políticas y procedimientos, la planificación estratégica es uno de los pilares fundamentales, así como los sistemas de información.

Tomando en cuenta que la eficacia ayuda en el cumplimiento de metas y objetivos, la eficacia está relacionada con los bienes y servicios producidos, es por eso que una operación eficiente produce el máximo de producto para la cantidad dada de insumos o requiere del mínimo de insumos para una calidad y cantidad de producto determinada y la economía, evalúa los resultados que se están obteniendo a los costos alternativos más bajos, en las cuales los entes adquieren recursos humanos y materiales (Antúnez Villagrán, Coronado Gallegos, & Poblete Sanhueza, 2009).

### **Justificación práctica**

La auditoría de gestión aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., se realiza con la finalidad de, medir y examinar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y calidad, en los procesos que se desarrollan para cumplir los objetivos establecidos en un determinado tiempo, y evitar incertidumbres que afecten a la organización. Para el efecto es necesario la utilización del método de control interno COSO e indicadores de gestión que permitan la evaluación, el conocimiento y la generación de informes de la auditoría de manera adecuada y confiable.

La utilidad de la auditoría de gestión radica en el conocimiento de las actividades internas y de sus riesgos; también, permitirá la compilación de la información, para facilitar a los diferentes departamentos de la Cooperativa, el logro óptimo de todas las actividades.

### **1.1.4. Objetivos**

#### **1.1.4.1. Objetivo general**

- Desarrollar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., de la Ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua, para la evaluación de la eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos.

#### **1.1.4.2. Objetivos específicos**

- Ejecutar la fase de planificación para la determinación de la estrategia global y específica de la auditoría.
- Aplicar la fase de ejecución mediante procedimientos de auditoría para la obtención de evidencia suficiente y apropiada que respalde la comunicación de resultados.
- Elaborar un informe para la comunicación de resultados obtenidos durante la auditoría para el seguimiento de las recomendaciones.

## **1.2. Revisión literaria**

### **1.2.1. Auditoría**

Es el examen integral de las operaciones financieras o administrativas que se han realizado posteriormente a su ejecución, como servicio a los órganos de gobierno sobre quienes recae la responsabilidad de hacer una adecuada utilización de los fondos que se encuentran a su disposición y a los propietarios de las entidades privadas. Dicho examen es realizado por personal ajeno e independiente de las operaciones de la entidad que se pretende evaluar, con el objetivo de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe el cual contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones (De Armas García, 2008).

La auditoría surge con la necesidad de dar seguridad tanto a los acreedores como a los accionistas sobre el manejo correcto de las operaciones contables y financieras de la entidad sin que importe su tamaño, permite además la verificación del uso correcto de los recursos, la legalidad de los movimientos realizados por la administración, asegurando de esta manera la veracidad de la información contable, económica y financiera que será entregada al gobierno de la entidad (Cunuhay & Pilatasig, 2018).

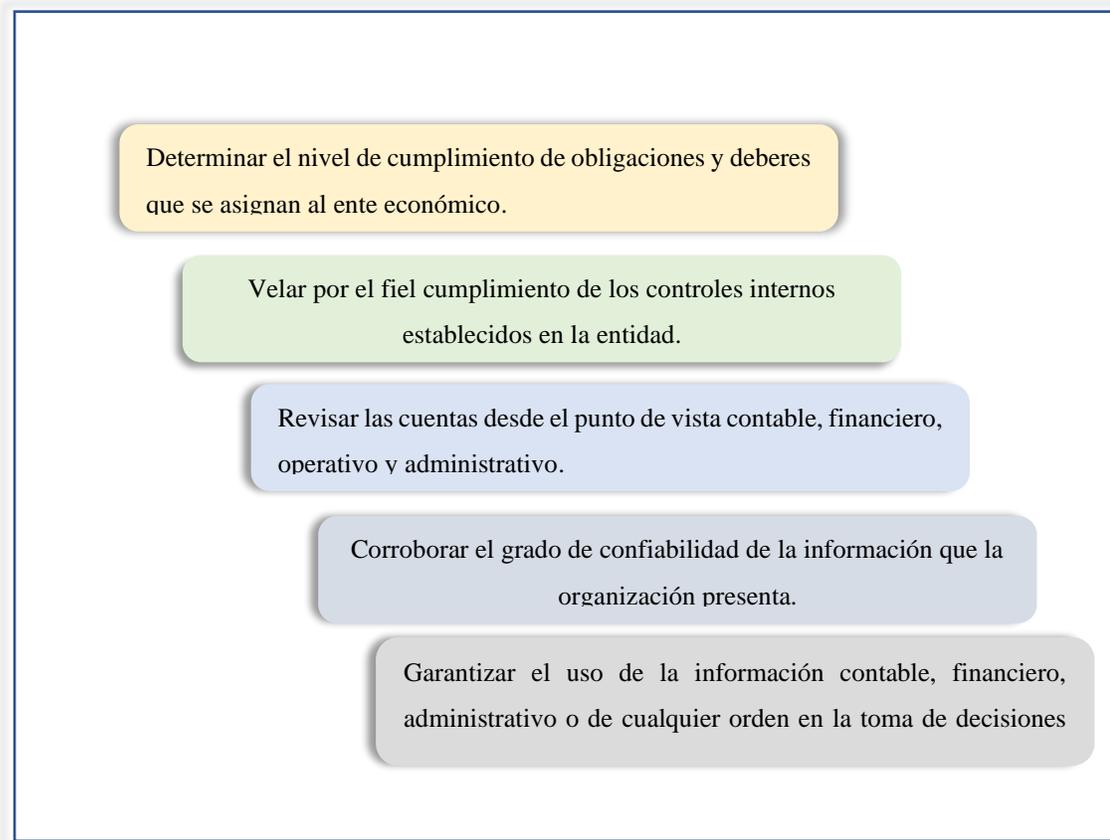
#### **Importancia de la Auditoría**

La importancia de la auditoría radica en la objetividad e imparcialidad a la hora de realizar el análisis de los estados financieros, sabiendo que la auditoría es un sistema de control, el cual permite medir la eficiencia y eficacia de los diferentes controles internos efectuados por la entidad y a la información que es entregada a accionistas, socios y organismo de gobierno la cual goza de total veracidad (Aroca, 2021).

#### **Objetivos de la Auditoría**

Según González (2019) menciona que, al ser la auditoría la encargada de emitir y formular una opinión sobre los aspectos financieros, administrativos, gerenciales y operativos de una entidad, con un enfoque de efectividad y eficiencia en el uso de recursos, a continuación, se puede observar los principales objetivos de la auditoría.

### Ilustración 5. *Objetivos de la Auditoría*

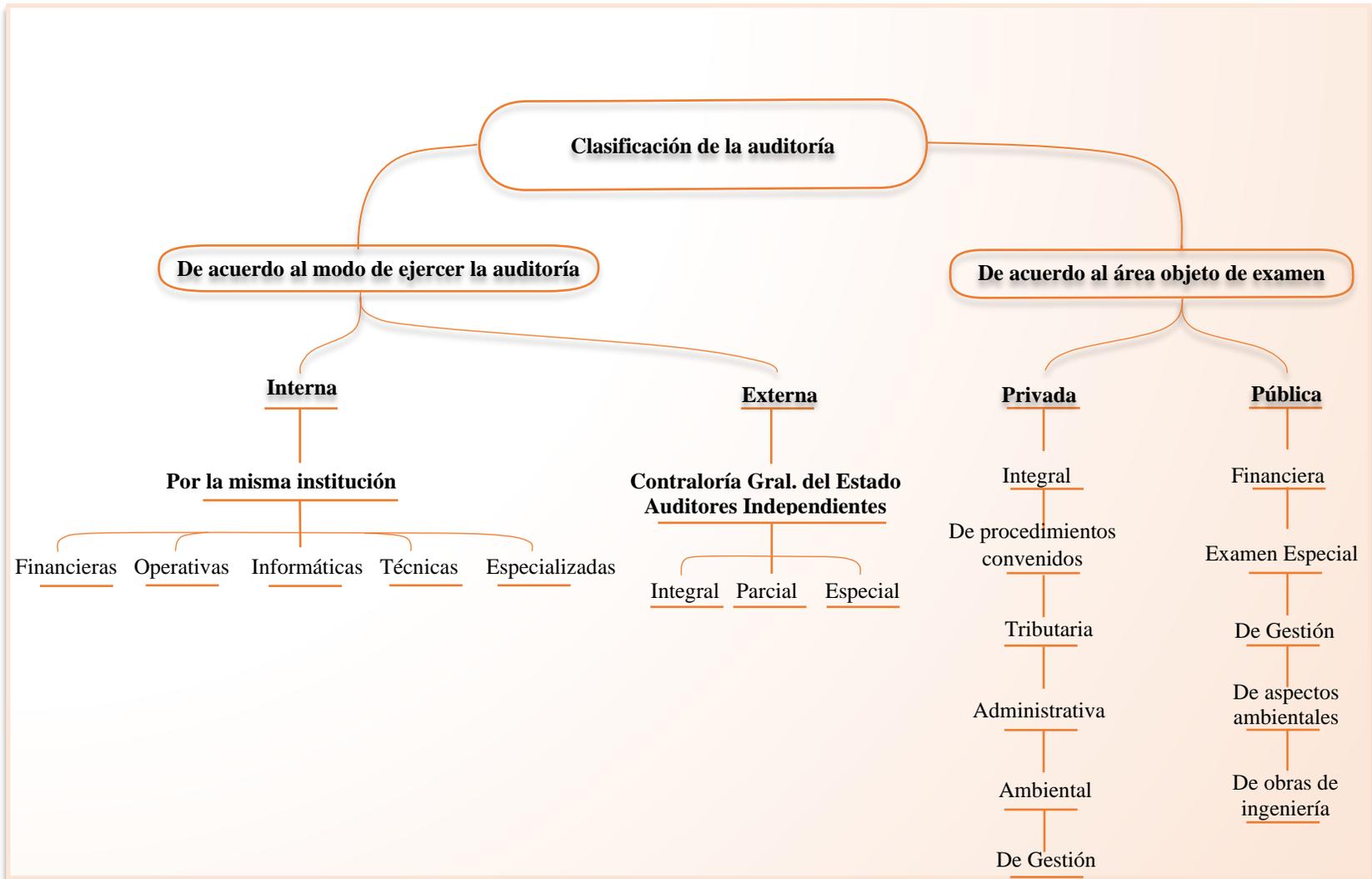


**Fuente:** (Jiménez & Ortega, 2010)  
**Elaborado por:** Luis Apupalo

### **Clasificación de la Auditoría**

En palabras de Jiménez & Ortega (2010) afirman que, tomando en cuenta los siguientes parámetros, la auditoría se clasifica de acuerdo al modo de ejercer la auditoría y de acuerdo al área objeto de examen, de acuerdo al modo de ejercer la auditoría, puede clasificarse en interna y externa, mientras que de acuerdo al área objeto de examen se clasifica en privada y pública, a continuación, en la ilustración 5 se muestra una representación gráfica de la clasificación:

**Ilustración 6. Clasificación de la Auditoría**



Fuente: (Jiménez & Ortega, 2010)

Elaborado por: Luis Apupalo

### **Auditoría Interna**

La auditoría interna es una modalidad de auditoría que se basa en la vigilancia y el control interno del ente objeto de examen, con este tipo de auditoría se busca identificar puntos de mejora y el correcto funcionamiento dentro de un marco normativo determinado.

Por medio de la auditoría interna las empresas e instituciones tienen la capacidad de auto examinarse y tomar decisiones apropiadas de cara a la reducción de riesgos y la búsqueda de puntos óptimos, es ejecutada por los auditores de las unidades de auditoría interna de las instituciones o empresas privadas y del sector público (González, 2019).

### **Auditoría Externa**

La auditoría externa es una de las prácticas más comunes realizadas en instituciones públicas y privadas, en el que profesionales auditores de planta externa evaluarán que la entidad a ser auditada funcione correctamente en relación a los procesos que asume y su marco normativo, se busca con este tipo de procesos de análisis o evaluaciones un punto de vista externo y profesional acerca de las actividades de una entidad en particular (Jiménez & Ortega, 2010).

### **Auditoría del Sector Privado**

Realizada en las empresas y en instituciones privadas, con firma de auditores independientes en diversas aplicaciones, es una revisión sistemática y evaluatoria de una entidad privada o parte de la misma, desarrollada a fin de determinar si la entidad opera de manera eficiente. Constituye una búsqueda para localizar los problemas relativos a la eficiencia dentro de la organización (Cunuhay & Pilatasig, 2018).

### **Auditoría del Sector Público**

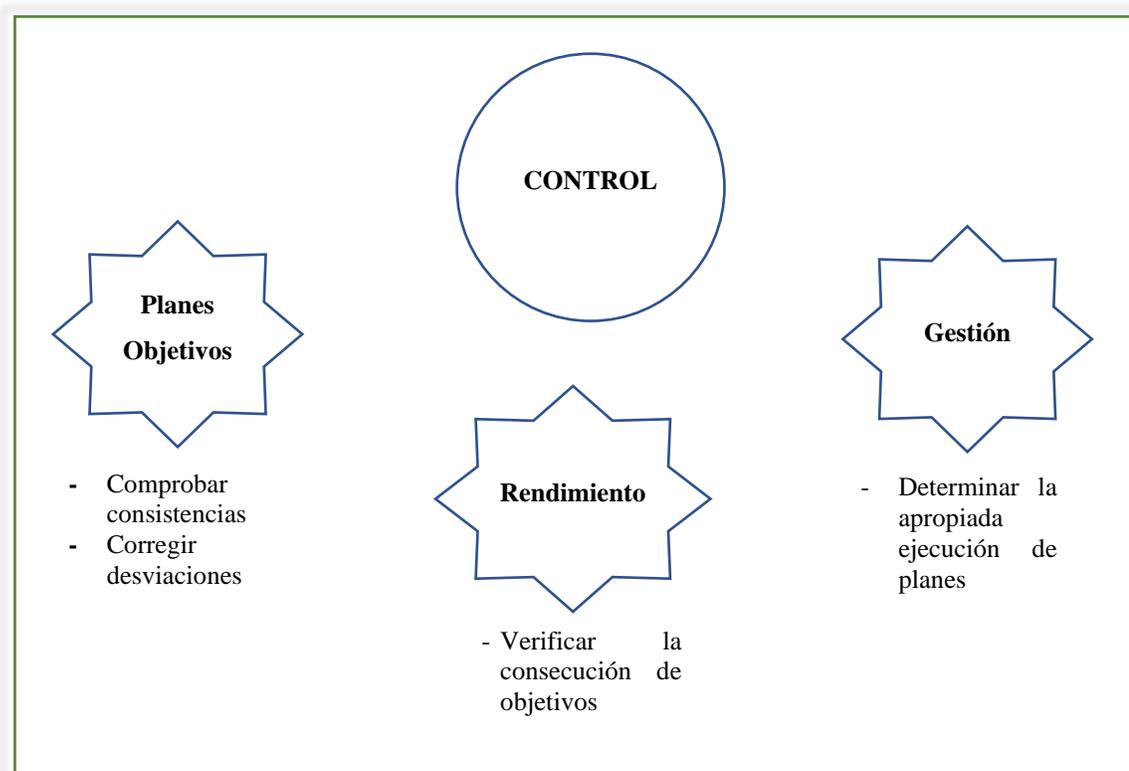
La auditoría del sector público, hace referencia a la revisión del desarrollo económico de un ente público, en la que se toma en cuenta simplemente, los ingresos y gastos que se generan desde la parte contable, sin hacer una valoración crítica de ello y en la que se audita todo en cuanto a la gestión de los fondos públicos con la finalidad de determinar si se ha llegado al logro de objetivos, además, su control interno debe seguir las pautas exigidas por la Ley, la auditoría en el sector público suele ser practicada por la Contraloría General del Estado en entidades y organismos pertenecientes al estado, de la mano y la experiencia de un equipo de auditores especializados en la materia (Mora, 2021).

## El control en auditoría

En palabras de Aroca (2021) afirma que, el control al considerarse una fase del proceso administrativo, involucra a todos los niveles de una entidad, hace referencia al conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el fiel cumplimiento de metas y objetivos, ajustándose a la normativa legal determinada para cada entidad.

De acuerdo con Cordero (2015) menciona que, al existir una estrecha relación entre las diferentes áreas o personas en las que el control necesariamente debe intervenir, permitirá que estos se adapten y trabajen en el logro de objetivos, puedan brindar un servicio de calidad, mantener una estrecha relación de empleados satisfechos y se vea reflejado en la satisfacción del cliente, el control deberá actuar para que los resultados generados sean los requeridos tal como se muestra a continuación:

### Ilustración 7. Ejecución del control en Auditoría



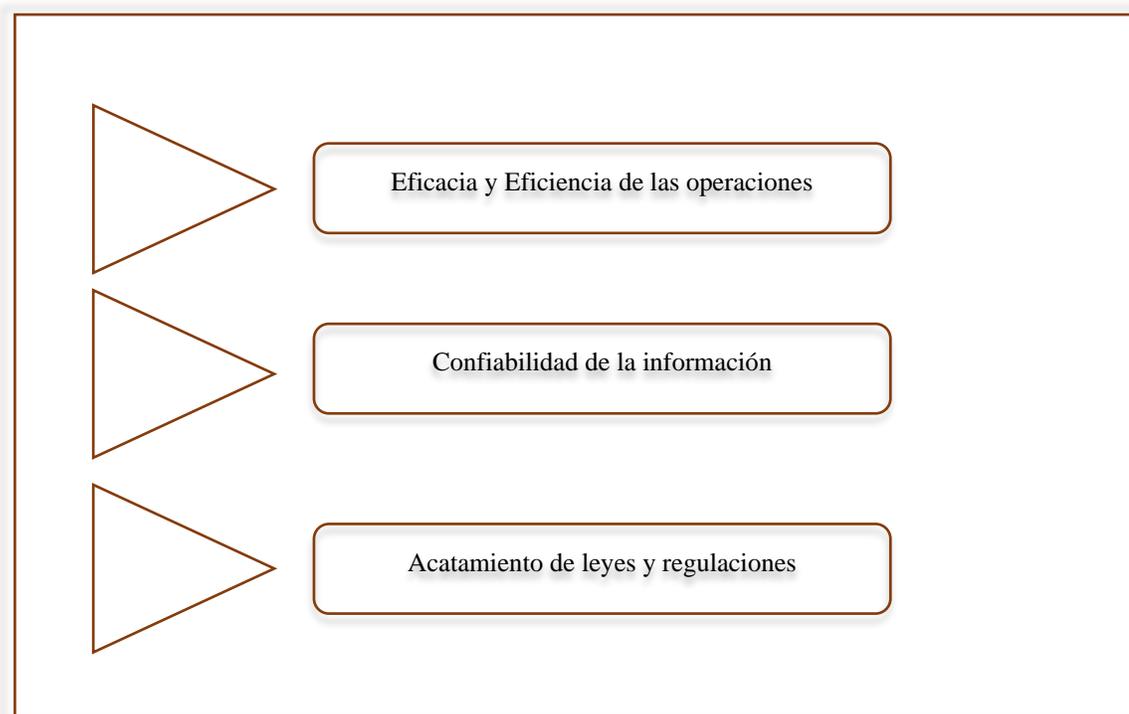
Fuente: (Aroca, 2021)  
Elaborado por: Luis Apupalo

### 1.2.2. Control interno

Según Delfín (2021) menciona que, el control interno es un proceso que mantienen e implementan los miembros del gobierno corporativo a fin de garantizar los objetivos de una organización en términos de eficacia y eficiencia operativa, informes financieros fiables, el fiel cumplimiento de leyes, políticas y reglamentos.

Además, Escalante (2010) señala que, dentro de la organización las políticas y procedimientos, son diseñadas con el propósito de aportar confianza en el alcance de objetivos y que los eventos indeseados sean prevenidos, detectados y corregidos, tal como se muestra en la siguiente ilustración.

**Ilustración 8. Elementos del control interno para la realización de objetivos**



**Fuente:** (Cordero, 2015)

**Elaborado por:** Luis Apupalo

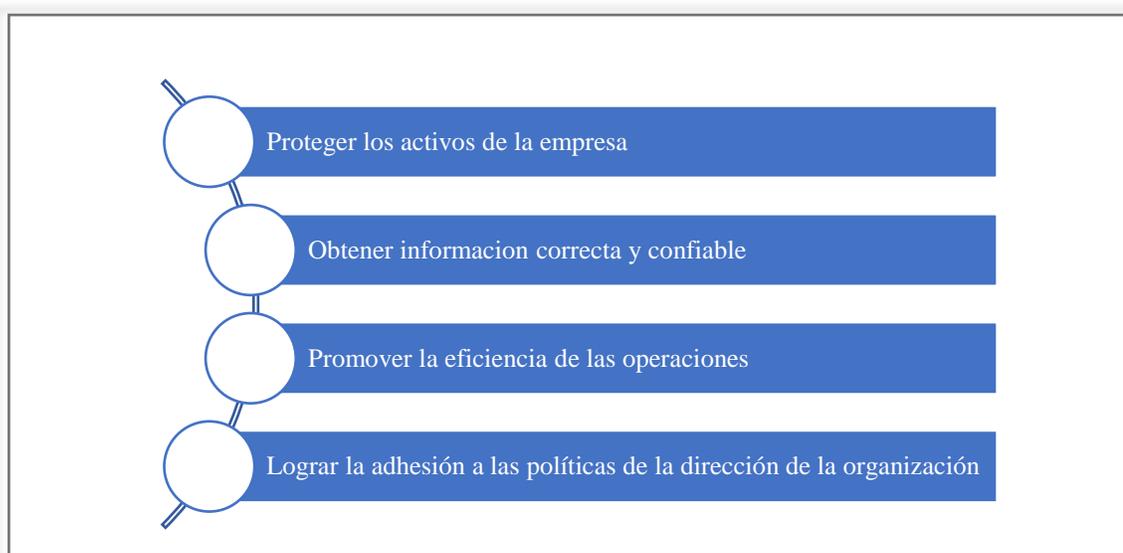
### **Importancia del control interno**

En palabras de González (2019) afirma que, el control interno es de gran importancia para la estructura administrativa de una organización, ya que asegura cuan fiable es su información financiera, frente a los fraudes, eficiencia y eficacia de las operaciones, es necesario implementar un adecuado control interno, puesto que gracias a éste se evitan fraudes, riesgos, se protegen los intereses, los activos y se logra evaluar la eficiencia de la organización.

### **Objetivos del control interno**

De acuerdo con Jiménez & Ortega (2010), mencionan que el objetivo primordial del control interno tiene como base la protección a la organización ante cualquier eventualidad o anomalía que pudiera presentarse, en activos, pasivos y en general en la exactitud de los registros de la información financiera. El riesgo de fraude disminuye cuando la organización cuenta con un adecuado control interno, el mismo que persigue los siguientes objetivos:

#### **Ilustración 9. Objetivos del control interno**

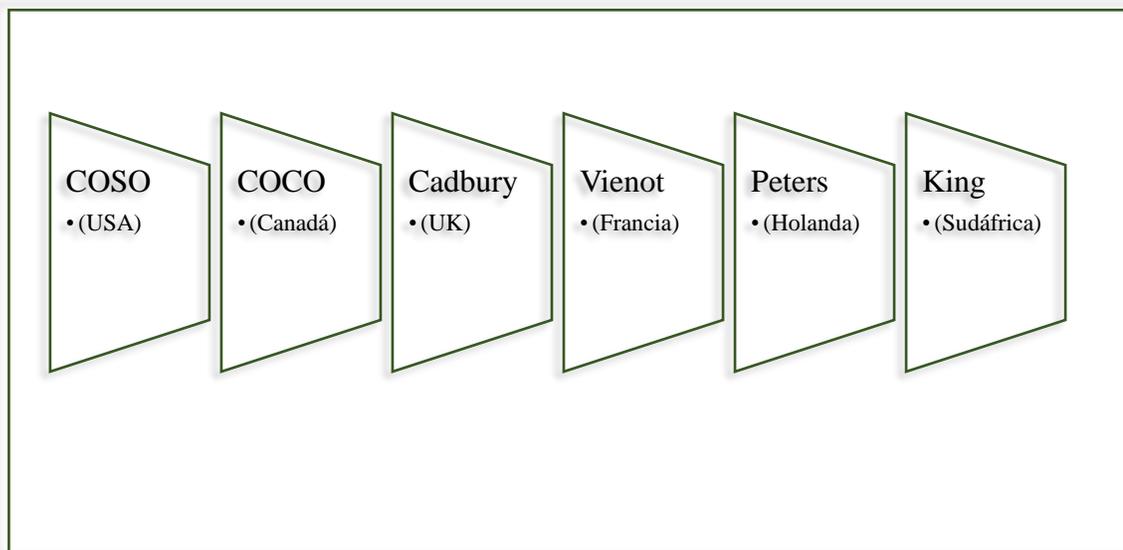


**Fuente:** (Cordero, 2015)  
**Elaborado por:** Luis Apupalo

### Modelos de controles actuales

Según Maldonado (2006) menciona que, uno de los modelos más utilizados en la actualidad es el informe COSO, pero que existen varios modelos de control, al igual que lineamientos que ayudan a la mejora del gobierno corporativo. En América Latina los modelos COSO Y COCO son los que más se aplican actualmente, a continuación, en la figura 9 se mencionan los modelos más conocidos.

#### Ilustración 10. Modelos de control



Fuente: (Cunuhay & Pilatasig, 2018)  
Elaborado por: Luis Apupalo

### 1.2.3. Control interno enfoque modelo COSO

El control interno siempre ha sido un tema de constante preocupación por parte de administradores y auditores a nivel global, conforme la gestión público privada, en los últimos tiempos ha evolucionado y se ha tecnificado, nótese su evolución en las diferentes formas de aplicación y sus constantes cambios conceptuales, ajustándose cada vez mejor a los requerimientos de la entidad, y la protección de sus activos ante el inminente avance de la corrupción (Cordero, 2015).

El informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), se define como un proceso efectuado por la dirección, el Consejo de Administración, y el resto del personal de una entidad, se lo diseña con el fin de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la persecución de los objetivos (Estupiñán, 2015).

En el COSO I, tanto El ambiente de Control, la Evaluación de Riesgos, las Actividades de Control, la Información y Comunicación; y la Supervisión. Tienen una clara relación entre ellos, en el COSO II, se plantea que la administración de riesgos, sea aplicada desde la puesta en marcha de las estrategias y objetivos operacionales hasta el resultado final y en la retroalimentación pertinente de todos los procesos (Cordero, 2015).

Según González (2019), menciona que el COSO III, permite una mayor cobertura de los riesgos a los que se enfrentan actualmente las entidades, se enfoca en ampliar su aplicación cuando sus objetivos operativos son ampliados, cabe mencionar que los requerimientos del control interno actualizan el contexto de la aplicación del control interno, a continuación, en la tabla 6, se presenta una síntesis en cuanto al modelo COSO y sus tres actualizaciones:

**Tabla 6. Enfoque modelo COSO**

<b>COSO I Control Interno- Marco Conceptual Integrado.</b>	<b>COSO II Marco de Gestión Integral de Riesgo (Enterprise Risk Management)</b>	<b>COSO III Marco Integrado de Control Interno</b>
Promueve la eficiencia, eficacia y economía, además de transparentar la gestión de las organizaciones.	Amplía la visión del riesgo a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo.	Busca minimizar los riesgos de alto impacto e incrementar la rentabilidad de la organización.
<b>Componentes</b>		
<b>Ambiente de control:</b> Conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el Control Interno.	<b>Ambiente Interno:</b> Establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos,	<b>Ambiente de control:</b> Establece procedimientos para la detección de fraude y un sistema de competencias y responsabilidades que se desarrollen con claridad, agilidad, eficacia
<b>Evaluación de Riesgos:</b> Involucra un proceso dinámico e Interactivo para identificar y analizar riesgos que afectan el logro de objetivos.	<b>Evaluación de Riesgos:</b> Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad e impacto.	<b>Evaluación de riesgos:</b> Se establece la tolerancia al riesgo de acuerdo con el nivel de riesgo que se está dispuesto a aceptar.
<b>Actividades de Control:</b> Acciones establecidas por políticas y procedimientos que ayudan a la administración a mitigar riesgos y al logro de objetivos.	<b>Actividades de Control:</b> Asegura a que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos que se relacionan con la consecución de los objetivos de la entidad.	<b>Actividades de control:</b> Desarrolla políticas y procedimientos de control que ayuden a asegurar que las respuestas al riesgo se realicen adecuadamente, como autorizaciones, aprobaciones, protección de activos y segregación de funciones.
<b>Información y Comunicación:</b> La Comunicación permite al personal comprender las responsabilidades del Control Interno y su importancia para el logro de los objetivos.	<b>Información y Comunicación:</b> La información es indispensable en todos los niveles de la entidad, para hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta a los riesgos. La comunicación se debe realizar en sentido amplio y fluir por toda la organización en todos los sentidos.	<b>Información y comunicación:</b> La comunicación se produce en un sentido más amplio, que fluye hacia abajo y a través, de toda la organización, aun hacia fuera de la entidad, tomando en cuenta los requisitos regulatorios.
<b>Monitoreo:</b> Ayuda a determinar si cada uno de los componentes del Control Interno, está presente y funcionando.	<b>Monitoreo:</b> Se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas.	<b>Actividades de Supervisión:</b> Permite evaluar la calidad del desempeño, la satisfacción del cliente, reportes externos anuales, estados financieros, publicación de resultados y distribución de utilidades, cumplimiento de leyes.

Fuente: (Grefa, 2018)

Elaborado por: Luis Apupalo

#### **1.2.4. Riesgo de Auditoría**

El riesgo es la probabilidad de que un evento con características negativas ocurra y afectan el funcionamiento adecuado de la organización, el planear, organizar, dirigir y ejecutar tanto procesos como actividades significa una buena administración del riesgo (Aroca, 2021).

##### **Objetivo de la Gestión de Riesgos**

El objetivo de la Gestión de Riesgos se centra en la reducción de diferentes riesgos relacionados con un ámbito preseleccionado a un nivel aceptado por la sociedad. Con referencia a diferentes tipos de amenazas medioambientales tales como los seres humanos, tecnología, política, las organizaciones, involucra además todos los recursos disponibles por los seres humanos o en particular, por una entidad de manejo de riesgos (González, 2019).

##### **Tipos de Riesgos**

**Riesgo Inherente.** - Es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores o irregularidades significativas, producidos por factores internos o externos y que puede afectar la rentabilidad y el capital de la organización, difícilmente se puedan tomar acciones que tiendan a eliminarlo porque es propio de la operación de la entidad (Mora, 2021).

**Riesgo de Control.** - Es el riesgo de que los sistemas de control interno y contable diseñados e implementados por la administración, sean incapaces de detectar o evitar errores e irregularidades significativas en forma oportuna, también se encuentra fuera del control de los auditores, aunque las recomendaciones como resultado de evaluar los sistemas de información, contabilidad y control ayudarán a la mejora de los niveles de riesgo, de acuerdo a como se adopten dichas recomendaciones (Cordero, 2015).

**Riesgo de Detección.** - Es el riesgo de que los procedimientos aplicados por el auditor aplicados con el fin de reducir el riesgo a niveles aceptables no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables, a diferencia de los dos riesgos

anteriores, el riesgo de detección puede ser controlado por la labor del auditor y depende exclusivamente de la forma en que se diseñen y lleven a cabo los procedimientos de auditoría (Cunuhay & Pilatasig, 2018).

### **Evaluación del nivel de confianza y riesgo de Auditoría**

El nivel de confianza es la probabilidad de que las conclusiones estadísticas inferidas por el auditor sean correctas, y se determinará considerando el máximo riesgo de muestreo que el auditor pueda tolerar (Maldonado, 2006).

Según González (2019) menciona que, la evaluación del riesgo de auditoría es el proceso o requisito básico por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo presente en cada caso, el nivel de riesgo y confianza, suele medirse en tres grados posibles, tal como se presenta a continuación en la tabla 7:

**Tabla 7. Matriz de nivel de confianza y riesgo**

Nivel de confianza		
Bajo	Moderado	Alto
5% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
95% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
Alto	Moderado	Bajo
Nivel de riesgo (100-NC)		

**Fuente:** (De Armas García, 2008)

**Elaborado por:** Luis Apupalo

## Herramientas o instrumentos de la Auditoría

Según Aroca (2021), las herramientas de la auditoría de gestión son los elementos base con los que se requiere contar para su respectivo desarrollo, la norma ISO 19011 orienta sobre el establecimiento y la gestión de las herramientas en los programas de auditoría, trata además aspectos como la asignación de responsabilidades para la gestión de los programas de auditoría, el establecimiento de los objetivos, como coordinar las actividades de la auditoría, como se describe en la siguiente ilustración:

### Ilustración 11. Instrumentos de la Auditoría

<b>Auditor</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Profesional quien ejecuta la auditoría</li></ul>
<b>Experto Técnico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Profesional con amplia experiencia en la auditoría</li><li>• Su conocimiento está relacionado con la organización</li></ul>
<b>Equipo Auditor</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Uno o más profesionales que realizan el proceso de auditoría guiados por expertos técnicos</li></ul>
<b>Observador</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Profesional que se encuentra incluido en el proceso, pero no cumple el rol de auditor</li></ul>
<b>Auditado</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entidad a la que se desarrolla el proceso de auditoría</li></ul>
<b>Ciente de Auditoría</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entidad o persona que solicita una auditoría</li></ul>

Fuente: (Aroca, 2021)

Elaborado por: Luis Apupalo

Además Morales (2014) afirma que, las herramientas de la auditoría representan un conjunto de métodos prácticos que el auditor utiliza con el fin de obtener información con el que pueda emitir su opinión, dichas herramientas son las técnicas y los procedimientos.

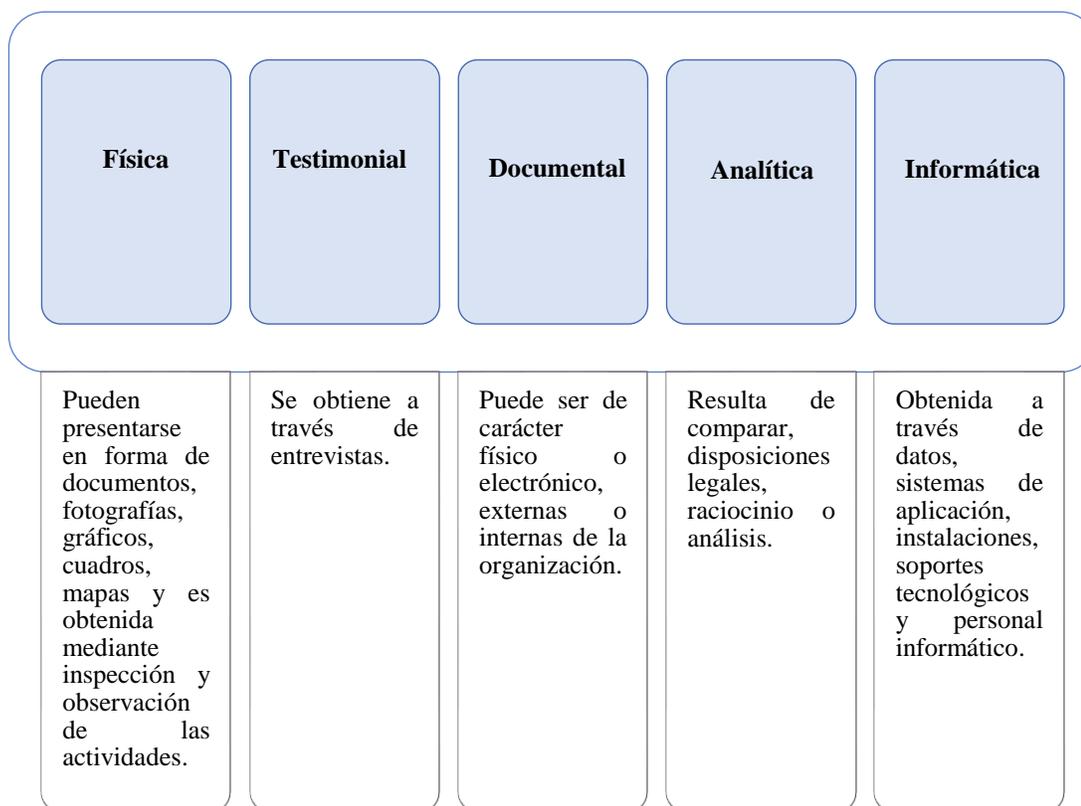
### 1.2.5. Evidencias de auditoría

Según Delfín (2021) menciona que, la evidencia de auditoría es toda la información que el auditor utiliza a fin de llegar a las conclusiones que sustentan la opinión de la auditoría, que respaldan los estados financieros y los procedimientos que son realizados en la organización. Los libros contables y registros forman parte de la naturaleza de la evidencia.

#### Clases de evidencia en auditoría

Según Escalante (2010) menciona que, las evidencias de auditoría constituyen el respaldo con que cuenta el auditor para sustentar sus trabajo y el nivel evaluado de riesgo de control, a continuación se detallan las clases de evidencia en la auditoría.

**Ilustración 12. Clases de evidencias de Auditoría**



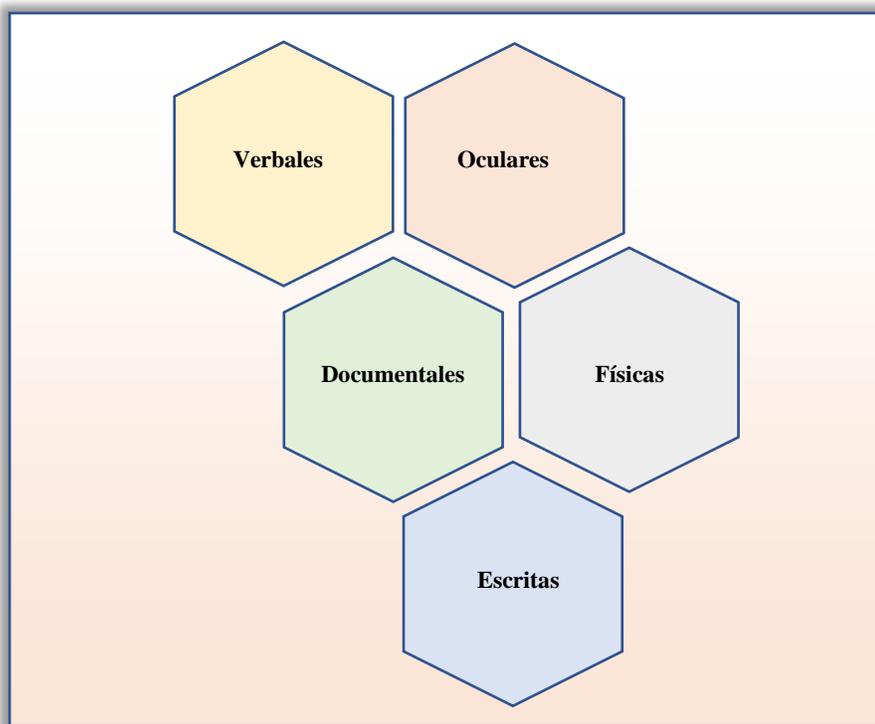
Fuente: (Cunuhay & Pilatasig, 2018)

Elaborado por: Luis Apupalo

### 1.2.6. Técnicas utilizadas en Auditoría

De acuerdo con De Armas García (2008) menciona que, para poder emitir su opinión profesional el auditor debe utilizar métodos prácticos de investigación, tales como las técnicas de auditoría, al aplicarlas logrará una mejor comprobación y comprensión de la información, se clasifican por la generalidad de las entidades fiscalizadoras superiores en:

#### **Ilustración 13. Técnicas utilizadas en Auditoría de Gestión**



Fuente: (De Armas García, 2008)

Elaborado por: Luis Apupalo

**Técnica verbal.** – Es utilizada con el fin de obtener información oral a través de indagaciones o averiguaciones, dentro o fuera de la entidad, con el propósito de conocer posibles puntos débiles en las prácticas de control interno, aplicación de los procedimientos, o cualquier situación que el auditor considere de relevancia para su investigación, estas pueden ser la indagación y la aplicación de encuestas y cuestionarios (Cunuhay & Pilatasig, 2018).

**Técnica ocular.** - Consisten en la verificación de manera directa y paralela, como los responsables llevan a cabo los procesos de documentación y desarrollo de los procesos o procedimientos, por los que la entidad auditada ejecuta las actividades objeto de control, las técnicas oculares pueden ser la observación, comparación, la revisión selectiva y el rastreo (González, 2019).

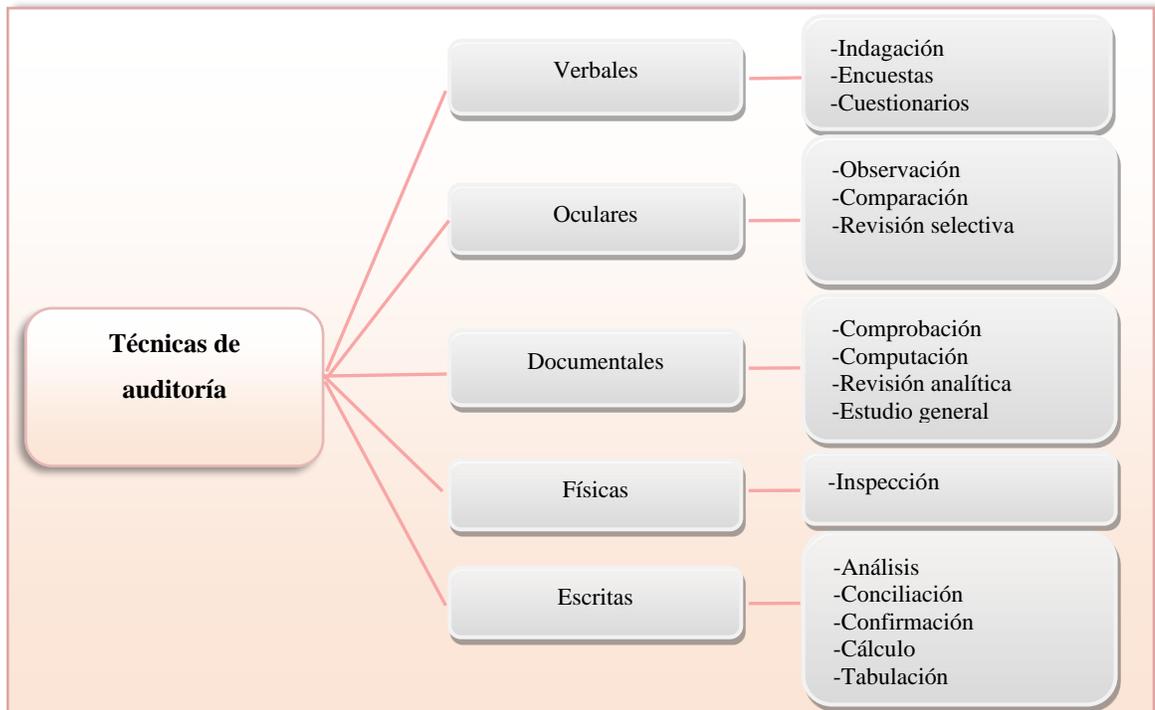
**Técnica documental.** – Para soportar los estudios, análisis, y las afirmaciones realizadas por el auditor, se debe obtener información escrita, es ahí donde se utiliza las técnicas documentales, estas pueden ser la comprobación, computación, revisión analítica y el estudio general (Jiménez & Ortega, 2010).

**Técnica Física.** – Se emplea como una técnica de inspección, es el reconocimiento real, sobre hechos o situaciones dadas en tiempo y espacio determinados, esta puede ser la inspección (Cordero, 2015).

**Técnica Escrita.** – Según Maldonado (2006), menciona que, consisten en reflejar información importante, para el trabajo del auditor y se aplica mediante análisis, conciliación, confirmación, cálculo, y tabulación.

En la siguiente ilustración presentamos un breve resumen de cada una de las técnicas y sus atribuciones:

**Ilustración 14. Clasificación de las técnicas de Auditoría**

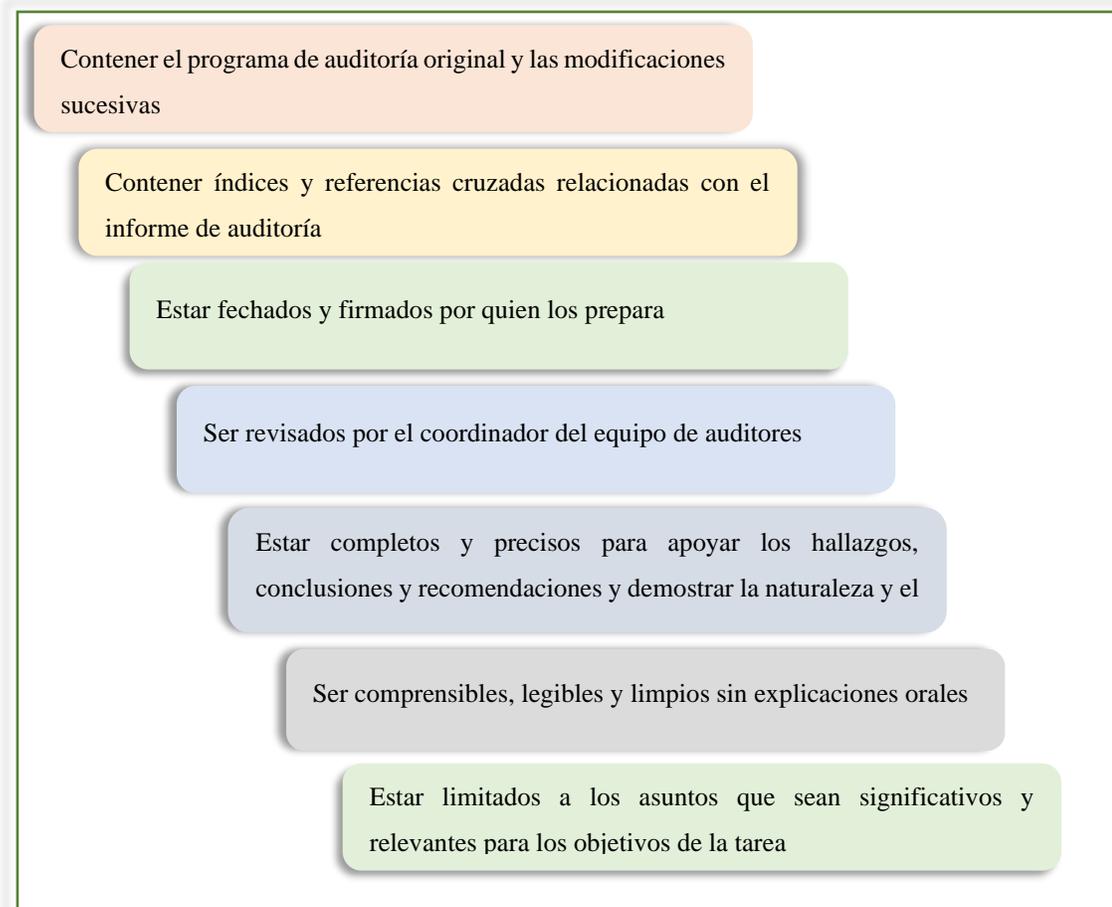


**Fuente:** (De Armas García, 2008)  
**Elaborado por:** Luis Apupalo

### **1.2.7. Papeles de trabajo**

Según Aroca (2021) afirma que, los papeles de trabajo son el conjunto de piezas documentales y electrónicas en las que el auditor consigna la evidencia y los resultados obtenidos de las pruebas realizadas durante la etapa de ejecución, además de actuar como documentación de respaldo que organiza y respalda la información que se encuentra en los informes de gestión y los estados financieros, a nivel global, los papeles de trabajo están sujetos a revisión por parte de las entidades de control y supervisión, las cuales pueden afectar la auditoría realizada dependiendo de la normativa de cada jurisdicción, es por eso que deben contener las siguientes características:

### **Ilustración 15. Características de los papeles de trabajo**



Fuente: (González, 2019)

Elaborado por: Luis Apupalo

### **Documentos que incluyen los papeles de trabajo**

De acuerdo con Marulanda (2016) afirma que, los papeles de trabajo deben incluir la información utilizada por el auditor durante el proceso de evaluación de la entidad, además de incluir el proceso aplicado por el auditor y los resultados que se obtiene para el informe de auditoría. Por supuesto, aquí también se incluye la opinión del auditor, con respecto a la evaluación realizada, debe obtener los siguientes documentos que son la base del trabajo de auditoría:

- Cédulas sumarias
- Cédulas analíticas

- Cédulas sub-analíticas
- Cédulas de ajustes y reclasificaciones
- Estados financieros
- Hojas de trabajo

**Cédulas sumarias.** - Contiene la información en forma global o general de los procedimientos, de las cifras, conclusiones o las observaciones determinadas, que corresponden a un grupo de conceptos o cifras homogéneos cuyo análisis se encuentra en otras cédulas (Academia Mexicana de Auditoría Integral y al Desempeño, A.C., 2021).

**Cédulas analíticas.** - Las cédulas analíticas, debe incluir la desagregación o análisis de un saldo, concepto, cifra, operación o movimiento del rubro o subfunción por revisar, mediante la utilización de uno o varios de los procedimientos de auditoría, en estas cédulas es en donde se detalla la información con la que se contó, las pruebas realizadas y las observaciones formuladas del trabajo de auditoría (Jiménez & Ortega, 2010).

**Cédulas sub-analíticas.** - Tienen semejanza con las cédulas analíticas, ya que son la mínima unidad de análisis y en estas necesariamente se deben describir todas y cada uno de los procedimientos y técnicas de auditoría que se aplicaron en la cuenta (González, 2019).

**Cédulas de ajustes y reclasificaciones.** – Como su rubro lo indica contienen el detalle o resumen de las reclasificaciones o ajustes que fueron surgiendo durante el trabajo de auditoría y que el auditor consideró necesarios, deben estar ligados con las cédulas o sub-cédulas de análisis donde originaron.

**Estados financieros.** - Los estados financieros son informes que reflejan la situación actual de la entidad en un momento determinado, generalmente un año, compuesto por diferentes documentos en los cuales se plasma la situación financiera y recoge información, tanto económica como patrimonial, del ente a auditar (Mora, 2021).

**Hojas de trabajo.** – Deben presentarse en el orden de los conceptos y cifras de los estados

financieros, cuyos datos se obtendrán de la balanza de comprobación, se debe procurar hacer en orden lógico y de acuerdo con las circunstancias de la entidad, se puede dividir a su vez en hojas de trabajo para cuentas de balance y para cuentas de resultado (Mejía & Valencia, 2012).

### **Marcas de Auditoría**

De acuerdo con Mejía & Valencia (2012) la utilización de las marcas de auditoría son consideradas por el auditor como claves o símbolos con el que se identifica el procedimiento que se pretende realizar, son importantes, ya que nos permitirá conocer las partidas que son y no son objeto de procedimiento, hay dos tipos de marcas de auditoría, las que son inherentes en cualquier auditoría y las que el auditor genera a su criterio, en la ilustración 15 podemos observar varias de ellas:

#### **Ilustración 16. Marcas de Auditoría**

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>
✓	Verificado
R	Revisado
∑	Sumado
⊙	Comprobado
<	Calculado
Å	Analizado
Y	Inspeccionado

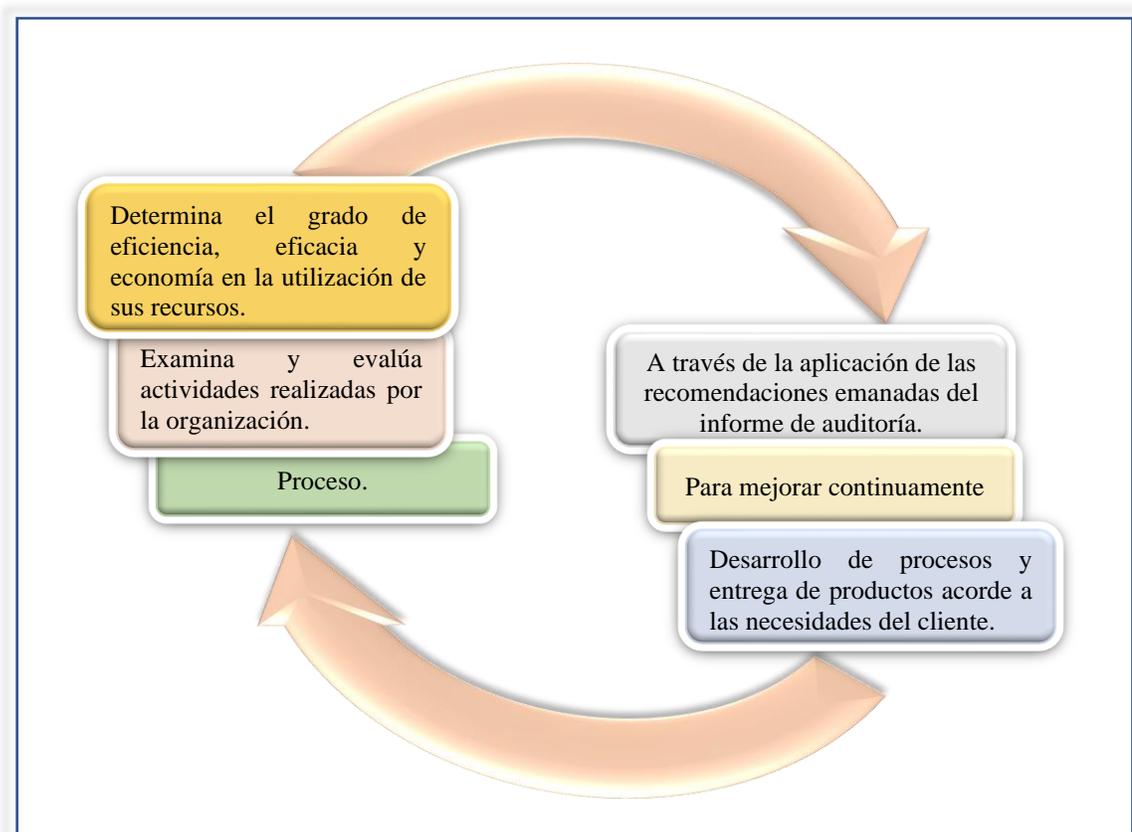
Fuente: (González, 2019)

Elaborado por: Luis Apupalo

### **1.2.8. Auditoría de Gestión**

De acuerdo con Cordero (2015) afirma que, La Auditoría de Gestión es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, que se ejecuta con el propósito de examinar y evaluar las actividades realizadas en una entidad, programa, proyecto u operación, a fin de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía, en el uso de recursos y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público o privado, en la ilustración 16 se presenta una síntesis de la definición de la Auditoría de Gestión:

### Ilustración 17. Definición de la Auditoría de Gestión



**Fuente:** (Aroca, 2021)  
**Elaborado por:** Luis Apupalo

Los principios de eficiencia, eficacia y economía están firmemente asociados con la Auditoría de Gestión (Academia Mexicana de Auditoría Integral y al Desempeño, A.C., 2021). Para una mayor comprensión, a continuación, se describe cada uno de estos términos:

### **Ilustración 18. Principios de la Auditoría de Gestión**

<b>Eficiencia</b>	<b>Eficacia</b>	<b>Economía</b>
<p>• Busqueda de resultados prácticos de productividad, economía, a fin de reducir el uso de recursos económicos.</p> <p>La eficiencia requiere que la actividad administrativa se realice con rapidez, perfección y desempeño funcional</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es la capacidad de lograr el efecto que se desea, definida como el nivel de logro de metas y objetivos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se refiere al uso oportuno de los recursos más idóneos en cantidad y calidad correctas, en el momento previsto, en el lugar indicado.</li></ul>

**Fuente:** (Aroca, 2021)  
**Elaborado por:** Luis Apupalo

### **Importancia de la Auditoría de Gestión**

La Auditoría de Gestión es importante porque precisa la situación real de la entidad, además evalúa el grado en el que se desarrolla las tareas administrativas y el fiel cumplimiento de los planes y orientaciones a la gerencia, de tal manera que la auditoría de gestión logra aceptar todas las sistematizaciones y procedimientos de la empresa y la oportunidad de mejora continua, con un enfoque en la eficiencia, eficacia, economía, calidad de la información, el cumplimiento de procedimientos, políticas y leyes, tomando en cuenta que la eficacia es el motor para el cumplimiento de metas propuestas, que pueden estar expresadas en términos de cantidad, calidad, tiempo y costo, la eficiencia está relacionada con los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos La economía, evalúa los resultados que se están obteniendo a los costos alternativos más bajos, en las cuales los entes adquieren recursos humanos y materiales (Maldonado, 2006).

### **Propósito de la Auditoría de Gestión**

Al evaluar la eficiencia, eficacia y economía se habla del propósito de la Auditoría de Gestión, ya que al entrar en acción estos tres principios se da cumplimiento a las normas éticas de los organismos de control (Maldonado, 2006).

### **Objetivos de la Auditoría de Gestión**

De acuerdo con Aroca (2021) menciona que, en virtud del precepto y la importancia de la Auditoría de Gestión, es indispensable fijar los objetivos, los cuales se encuentren encaminados a la tarea de logros específicos, es por eso que para conseguirlo se cita los más sobresalientes:

- Promover y evaluar la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la gestión en las entidades.
- Promover y evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.
- Corroborar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos.
- Promover el grado de aumento de la productividad, tratando en la medida de lo posible una correcta administración del patrimonio público.
- Analizar el costo de las actividades y el correcto uso dado a los recursos aprobados.

### **Alcance de la Auditoría de Gestión**

La Auditoría de Gestión puede abarcar todas las operaciones o un sector de la economía, incluso las financieras o simplemente limitarse a una actividad, operación, sistema, programa específico, en una entidad, el período examinado puede tener un alcance muy limitado, los profesionales sugieren al menos un trimestre, salvo el caso que evalúen programas y que su efectividad debe ser medida en los tiempos planeados en el programa, al igual que la ejecución y el cierre de operaciones (Cordero, 2015).

## **Diferencias entre la Auditoría Financiera y la Auditoría de Gestión**

Según De Armas García (2008) menciona que, la Auditoría Financiera es el examen de estados financieros, realizado por un profesional independiente, con el fin de emitir una opinión técnica y profesional de los estados financieros, en concordancia con las normas de auditoría generalmente aceptadas, difiere en varios aspectos con la auditoría de gestión, encontrándose las siguientes diferencias:

**Tabla 8. Diferencias entre la Auditoría Financiera y la Auditoría de Gestión**

<b>Elemento</b>	<b>Auditoría financiera</b>	<b>Auditoría de gestión</b>
<b>Estados Financieros</b>	Constituyen un fin.	Constituyen un medio.
<b>Objetivos</b>	Emitir una opinión enfocada en la razonabilidad de los estados financieros.	Ayudar a la administración de la entidad a aumentar su, eficiencia, eficacia y su economía.
<b>Insumos</b>	Emplea los principios y normas de contabilidad y estados financieros.	Emplea los Presupuestos y la planificación estratégica.
<b>Control interno</b>	Dentro del marco legal se orienta a lograr estados financieros confiables.	Está relacionado con el cumplimiento de metas y objetivos, el control interno es evaluado de manera general.
<b>Quiénes lo realizan</b>	Realizado generalmente por profesionales del área económica.	Practicado por un equipo multidisciplinario, generalmente por profesionales a fines a la actividad auditada.
<b>Las recomendaciones están orientadas a</b>	Mejoras en los mecanismos contables.	Al logro de metas y objetivos de la entidad, erradicar las causas de las desviaciones.

**Fuente:** (De Armas García, 2008)

**Elaborado por:** Luis Apupalo

## **Beneficios de la Auditoría de Gestión**

Según Mora (2021) menciona que, gracias a la nueva tendencia de la auditoría podría permitir realizar un análisis de todos los objetivos planteados en una entidad, dentro de estas se encuentran la necesidad de controlar la gestión de la empresa en sus diferentes niveles de acuerdo a un manejo adecuado en la toma de decisiones en los términos de eficacia y eficiencia. La auditoría de gestión asiste a la dirección de los procesos además de permitir a una entidad orientarse hacia los resultados, tales como:

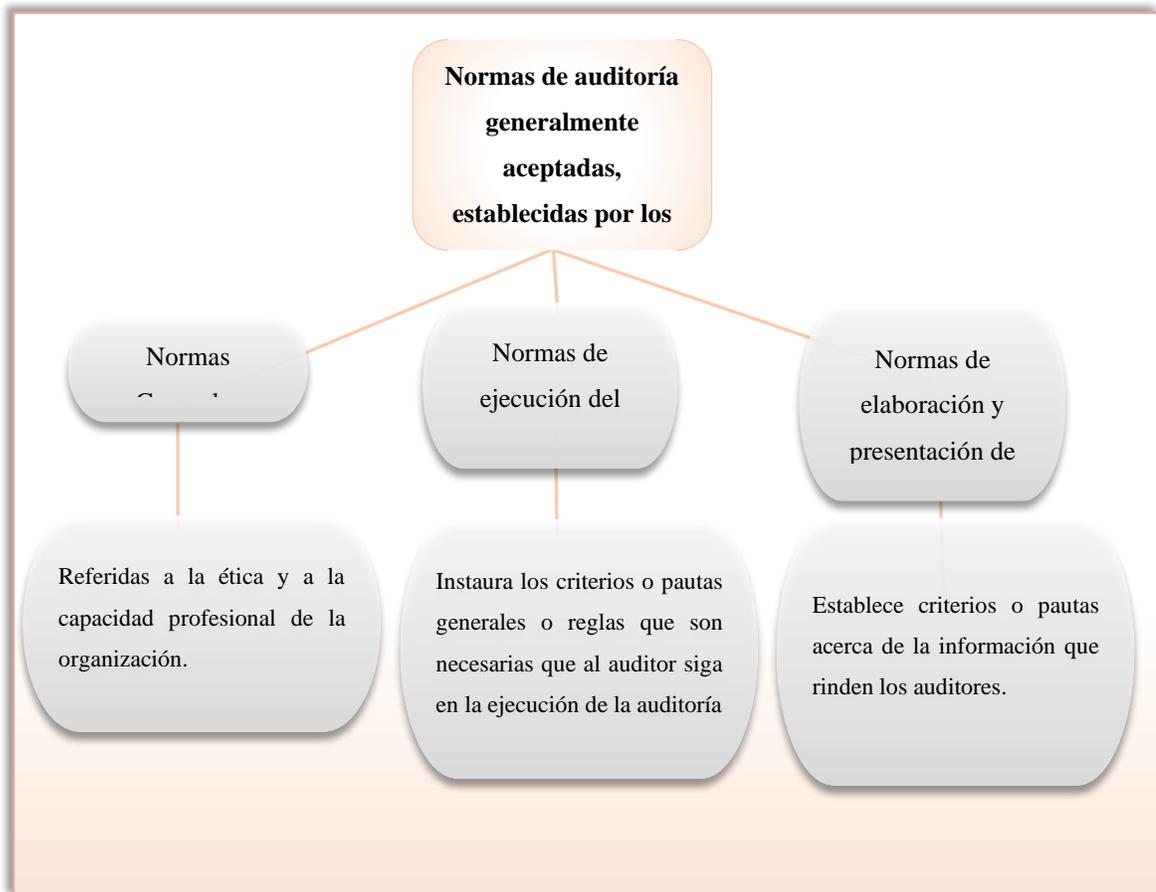
- Iniciar con el objetivo de optimizar de los niveles de eficiencia, eficacia y economía.
- Localizar las oportunidades con el objetivo de eliminar ineficiencias y derroches innecesarios, lo que resulta de gran relevancia en las auditorías de gestión.
- Identificar los criterios significativos a fin de medir el logro de metas y objetivos de las organizaciones.
- Crear un canal adicional de la comunicación entre el nivel de operación y la alta gerencia.
- Implementar un modelo de gestión que se oriente a la estrategia corporativa.
- Emitir una evaluación objetiva e independiente a las operaciones.
- Permite evaluar e identificar las áreas con problemas, las causas relacionadas y las soluciones para una mejora continua.
- Establecer objetivos departamentales a fin de fijar metas propuestas por la organización.

## **Normas que rigen la actividad de Auditoría de Gestión**

Según De Armas García (2008) afirma que, tanto las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), o también denominadas Normas Técnicas de Auditoría, así como las establecidas por los organismos globales de auditoría, además de las que son establecidas a nivel de cada país, por las organizaciones fiscalizadoras, constituyen la base fundamental de la auditoría, ayudan a medir la calidad de las auditorías, contribuyen

a garantizar la exactitud, coherencia y verificabilidad de las actuaciones e informes de los auditores, permiten que los auditores revisen e informen sobre los registros financieros de las organizaciones de acuerdo con estas normas generales que aseguran la calidad de sus informes, hablando en sentido general en la siguiente ilustración se puede observar su estructura:

**Ilustración 19. Normas que rigen la actividad de Auditoría**



**Fuente:** (De Armas García, 2008)  
**Elaborado por:** Luis Apupalo

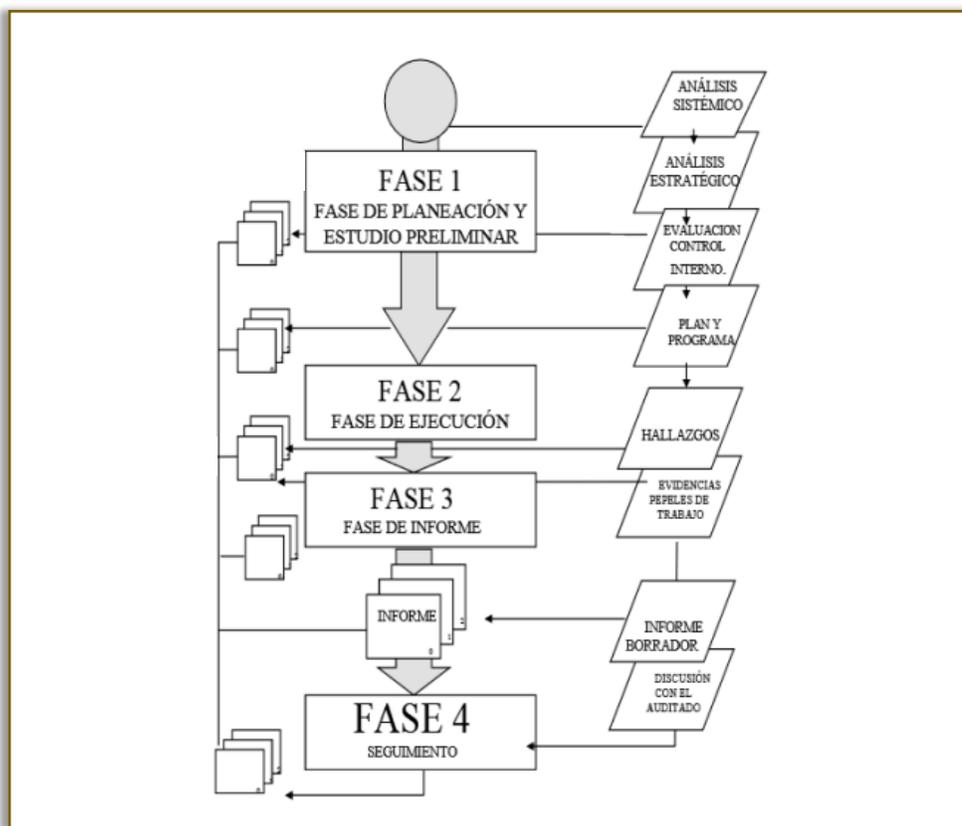
### 1.2.9. Fases de la Auditoría de Gestión

Según De Armas García (2008) afirma que, el ciclo operativo de la auditoría de gestión engloba un conjunto de pasos que se orientan a resultados, siendo la planificación de acciones de auditoría de gestión el punto de partida para la ejecución de la auditoría de

gestión y concluyendo con el seguimiento de las actividades, se deberá seguir en orden cronológico los siguientes pasos:

- Planificación
- Ejecución
- Informe
- Seguimiento

**Ilustración 20. Fases de la Auditoría de Gestión**



Fuente: (González, 2019)

Elaborado por: Luis Apupalo

### **Fase I planificación**

Según Jiménez & Ortega (2010) mencionan que, en la fase de planificación de la auditoría se busca definir los objetivos y estrategias metodológicas de las acciones de auditoría tanto de recursos y plazos disponibles. Obteniendo como resultado de esta fase, el plan

de auditoría, cuyo producto principal es el Plan Anual de Auditoría Interna, la fase de planeación comprende cuatro sub fases, tal como muestra la tabla 7.

**Tabla 9. Análisis organizacional**

<b>Análisis Organizacional</b>	Visión sistemática de la organización Análisis de factores internos Análisis de factores del entorno Visión estratégica de la organización Visión, Misión, Objetivos, Metas
<b>Evaluación preliminar del control interno</b>	
<b>Plan de auditoría</b>	Objetivo y alcance de la auditoría
<b>Programas de auditoría</b>	Definición de las actividades que se van a desarrollar Tiempos estimados Recursos de la auditoría organizados

**Fuente:** (De Armas García, 2008)

**Elaborado por:** Luis Apupalo

### **Análisis organizacional**

De acuerdo con Marulanda (2016) menciona que, el análisis organizacional contempla una evaluación de los factores internos de la entidad a auditar, así como de los elementos de su entorno, es decir, conocer a fondo las operaciones internas de la organización, para tener una visión clara de la información, el auditor debe desarrollar una visión sistemática y estratégica en el que englobe su entorno.

### **Evaluación preliminar del control interno**

Según De Armas García (2008) menciona que, la evaluación del control interno se orienta a conocer la estructura y la visión inicial de los diferentes procesos de gestión que se pretenden controlar, el objetivo del trabajo del auditor en esta etapa, será probar y evaluar el grado de la calidad que el sistema de control interno implementado por la entidad posee, a fin de depositar su confianza en la realización de las pruebas de auditoría, de tal manera

que para el auditor, los sistemas de control interno generarán una menor necesidad de obtención de pruebas de auditoría y mayor calidad lo que implica más confiabilidad.

### **Plan de auditoría**

Según González (2019) menciona que, para que un proyecto de auditoría sea concluido dentro de un período razonable de tiempo, el proyecto debe ser planeado mediante la utilización de un cronograma, de tal manera que se pueda sincronizar entre sí las diferentes actividades a realizar, un cronograma puede plantearse en la forma de un “plan de actividades” o de una “hoja de planeación de tiempos”.

### **Programa de Auditoría**

El programa de auditoría contiene los procedimientos detallados del trabajo a realizar durante la fase de ejecución, en el que se determinará la extensión y oportunidades de su aplicación, así como los papeles de trabajo que se deberán elaborar (Cordero, 2015).

Los programas de auditoría serán diseñados y preparados cuando la fase de planeación haya finalizado, aunque se podrá realizar los ajustes necesarios durante la fase de ejecución si así lo requiere (González, 2019).

### **Propósito del programa de Auditoría**

Según De Armas García (2008) afirma que, los programas de auditoría son un vínculo clave entre el desarrollo de los objetivos y de la conducta de un reporte sustentable de auditoría. A este respecto, sirven como:

- Una guía la cual permite obtener evidencia relevante y suficiente, durante la fase de ejecución de la auditoría de una manera rentable.
- Una base para documentar el trabajo hecho y el ejercicio de la debida precaución.
- Un marco para asignar trabajo, entre los miembros del equipo de auditoría.

## Elementos del programa de Auditoría de Gestión

De acuerdo con González (2019) manifiesta que, entre los elementos más importantes del programa de auditoría de gestión se destacan los siguientes:

- Nombre del ente en el que se llevará a cabo el programa, sector, proceso, operación o dependencia sobre la cual se realiza el programa.
- El objetivo de auditoría para el que se diseñó el programa de auditoría de gestión.
- Los criterios de la auditoría previamente investigados para el objetivo establecido.
- Los tipos de evidencia requeridos.
- Las probables fuentes de donde se obtienen la evidencia que indican los libros, personas, dependencias o lugares donde se recopilará dicha evidencia.
- Las técnicas y procedimientos de auditoría con indicación claras de las referencias de papeles de trabajo y del nombre del auditor, así como la fecha en la cual se prevé la aplicación del procedimiento.

En palabras de Mora (2021) expresa que, quiénes desarrollan los programas de auditoría en la parte práctica, deberían tener una idea justa de cómo sus técnicas trabajan y de cuándo deben ser utilizadas. Tal conocimiento es importante para lograr desarrollar programas eficaces, a continuación, en la ilustración 11 se presenta el formato para el programa de auditoría:

**Ilustración 21. Formato general para el programa de Auditoría de Gestión**

<b>Organización auditada</b>		
<b>Proyecto de auditoría</b>		
<b>Objetivo</b>		
<b>Alcance</b>		
<b>Criterios y/o estándares que se deben considerar</b>		
Tipo de evidencia requerido	Fuentes probables de la evidencia	
Procedimientos de auditoría	Referencia P/T	Auditor y fecha

Fuente: (De Armas García, 2008)  
Elaborado por: Luis Apupalo

## Fase II Ejecución

De acuerdo con Aroca (2021) afirma que, el propósito de la fase de ejecución es recopilar toda la información necesaria para evidenciar el juicio que se forme sobre la gestión de la entidad, y llevar a cabo la planificación de la fase de planeación, la que se concretará en el plan y los programas de auditoría, además de seleccionar toda la evidencia que se necesita para que el auditor pueda emitir un juicio en cuanto a la gestión de la organización y el fiel cumplimiento de metas y objetivos de la institución, el propósito de esta fase es lograr los objetivos, identificando los pasos y métodos requeridos para llevar a cabo la auditoría. Entre las actividades que se desarrollan en la fase de ejecución se encuentran las siguientes:

**Tabla 10. Principales actividades de la fase de ejecución**

Actividades	Productos
<b>Selección de la muestra que será evaluada</b>	Determinación del universo de análisis
<b>Aplicación de los programas de auditoría, pruebas sustantivas y de cumplimiento, así como la recopilación de la evidencia</b>	Papeles de trabajo y evidencias
<b>Determinación de desviaciones</b>	Hallazgos de la auditoría
<b>Determinación de causa y efecto de los hallazgos</b>	Identificación de las posibles causas de los problemas y sus responsables
<b>Organización de la evidencia</b>	Legajos Papeles de trabajo

Fuente: (De Armas García, 2008)

Elaborado por: Luis Apupalo

### Selección de la muestra a ser evaluada

El muestreo es utilizado con el fin de obtener una muestra representativa, la misma que permitirá determinar las conclusiones sobre los hallazgos que se han obtenido del total de la población de operaciones, se entiende por muestra representativa una parte del universo

de operaciones que, considerando los valores que se otorgan a elementos como el riesgo, permitirá hacer inferencias si el comportamiento de dicha muestra equivale al mismo comportamiento del total de la población, en auditoría el muestreo se suele aplicar a menos del total del universo a las partidas dentro de un grupo de operaciones de un procedimiento de auditoría, a fin de evaluar alguna característica del grupo (Mora, 2021).

Según Cordero (2015) menciona que, en la auditoría la aplicación del muestreo tiene los siguientes objetivos:

- Obtener evidencia suficiente del cumplimiento de los procedimientos de control establecidos.
- Obtener la evidencia directa de la veracidad en las operaciones que se incluye en los registros y controles

### **Evidencias suficientes y competentes**

Según Mora (2021) afirma que, las evidencias de la auditoría son el respaldo del examen además que sustentan el contenido del informe, constituye el elemento de prueba que el auditor obtiene acerca de los hechos objeto de examen y cuando estas serán competentes y suficientes.

- **Evidencias suficientes.** - Cuando estas son obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.
- **Evidencias Competentes.** - Cuando, de acuerdo a su calidad, tienen relevancia y validez.

### **Fases de la etapa de ejecución**

#### **Pruebas de Auditoría**

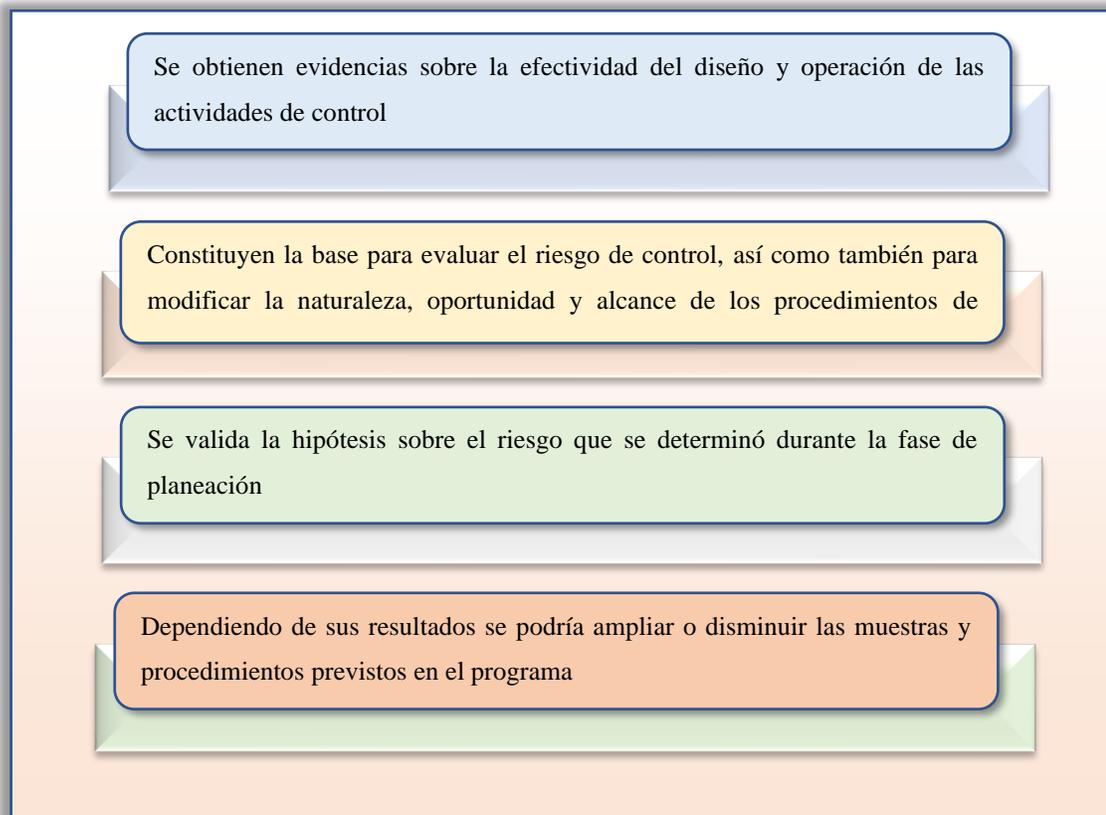
Para Cordero (2015) las pruebas de Auditoría, son los procedimientos o técnicas empleadas por el auditor para la obtención de la evidencia, por otro lado, Mejía & Valencia (2012) mencionan que, las pruebas de auditoría son un proceso de selección que ayuda al auditor en la obtención de conclusiones acerca de las características de un gran grupo de operaciones o transacciones a través de un examen a un grupo parcial de las mismas, las pruebas pueden ser de dos tipos:

- Pruebas de Cumplimiento
- Pruebas Sustantivas

### Pruebas de Cumplimiento

De acuerdo con Morales (2014) menciona que, las pruebas de cumplimiento, también llamadas de control, son procedimientos de auditoría que permiten probar que tan efectivas son las políticas y actividades de control interno, son aplicadas con el fin de fundamentar el riesgo y de corroborar que el sistema de control interno no evitará que ocurran errores importantes, ni detectará, ni los corregirá si han ocurrido, en la ilustración 21 podemos observar una síntesis con los aspectos más destacados de las pruebas de cumplimiento:

#### **Ilustración 22. Aspectos importantes de las pruebas de cumplimiento**



**Fuente:** (Morales, 2014)  
**Elaborado por:** Luis Apupalo

### **Pruebas Sustantivas**

En palabras de González (2019) menciona que, las pruebas sustantivas son la aplicación de una o más técnicas de auditoría a las actividades, sistemas o procesos individuales o grupales, relacionados con el logro de los objetivos y metas, así como la preservación de los procesos y sistemas que constituyen el objeto de la auditoría.

### **Hallazgos de Auditoría**

En palabras de Marulanda (2016) afirma que, un hallazgo de Auditoría es una narración lógica y explicativa de lo que se ha detectado durante el examen de auditoría, en referencia a deficiencias, irregularidades, desviaciones, errores, debilidades, fortalezas y necesidades de cambio, el concepto de “hallazgo de auditoría” implica que este tenga los siguientes elementos:

**Condición.** – Constituye lo que está ocurriendo o se da en la realidad dentro del ente a auditar.

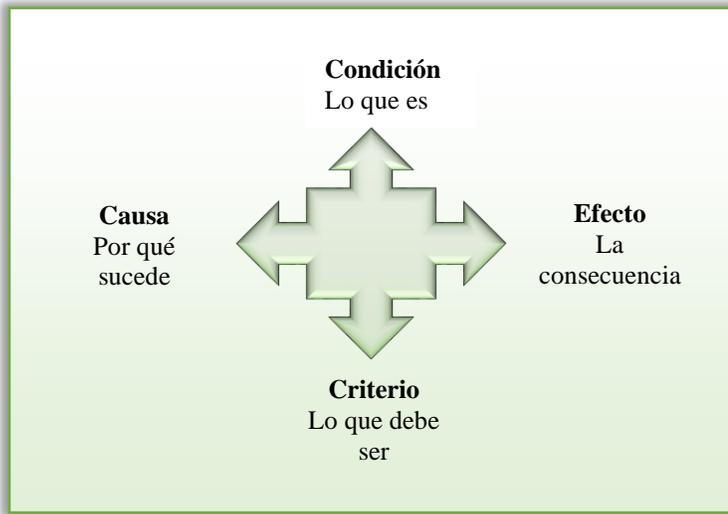
**Criterio.** – Es el estándar, la norma con el que el auditor mide la condición, parámetro de comparación por ser la situación ideal.

**Causa.** – Es la razón o razones fundamentales, por el que se dio la desviación o se produjo el área crítica.

**Efecto.** – Es la consecuencia potencial o real que resulta de la comparación entre el criterio y la condición que debió ser aplicado, es decir, es el daño, desperdicio o pérdida.

En la ilustración 22 podemos apreciar de mejor manera los atributos de los hallazgos de auditoría:

### **Ilustración 23. Atributos de los hallazgos de Auditoría**



**Fuente:** (Morales, 2014)

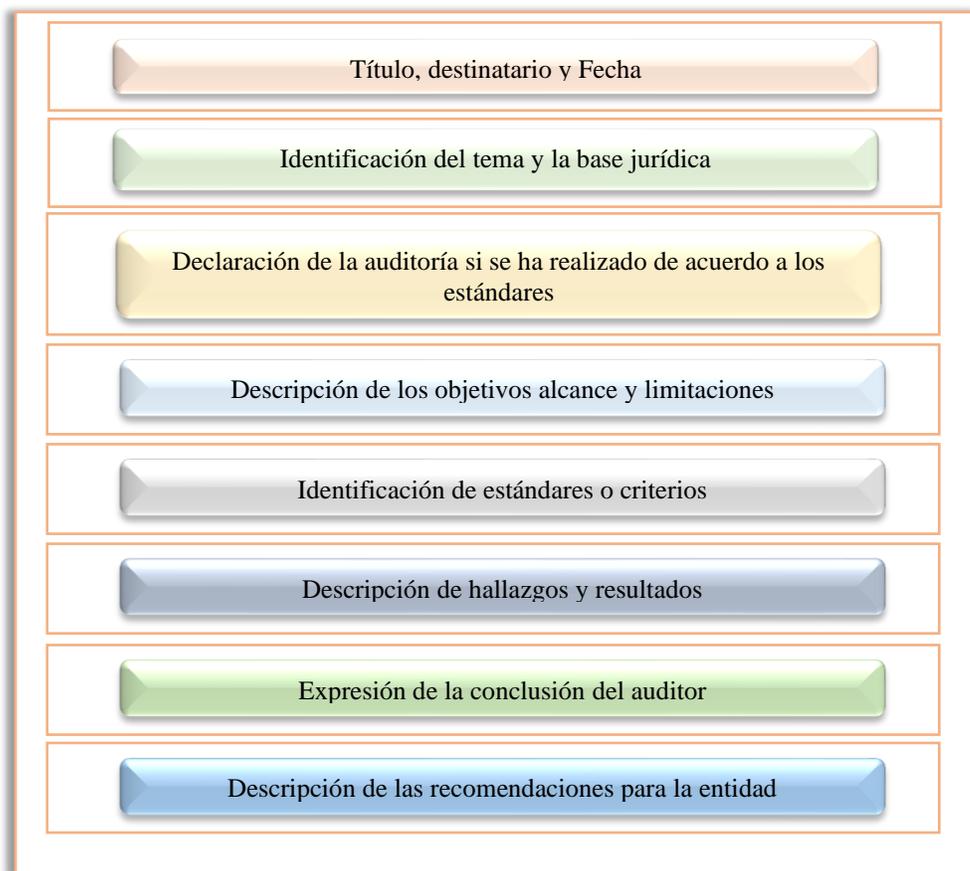
**Elaborado por:** Luis Apupalo

### **Fase III comunicación de resultados**

De acuerdo con Mejía & Valencia (2012) mencionan que, esta fase hace referencia al criterio y análisis que el auditor emite en el informe de auditoría, además se informa sobre el resultado obtenido una vez concluido el estudio de campo, definiendo así las conclusiones preliminares de auditoría y que el auditor dará a conocer a la gerencia, el informe deberá ser puntual en cuanto al alcance, contenido, hallazgos, conclusiones y recomendaciones. En otras palabras, el criterio que emita el auditor en el informe, debe ser preciso e imparcial, ya que en este se reflejan los resultados de la auditoría y que es considerada como una herramienta clave para la toma de decisiones por parte de los administradores.

A continuación, en la ilustración 17 se muestra el contenido del informe de Auditoría de Gestión.

## Ilustración 24. Contenido del informe de Auditoría de Gestión



Fuente: (González, 2019)  
Elaborado por: Luis Apupalo

### 1.2.10. Indicadores de Gestión

Según la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores, (OLACEFS, 2021) define a los indicadores de gestión de la siguiente manera.

Un indicador de gestión es la referencia numérica que se genera a partir de una o más variables, mismas que muestra aspectos del desempeño de la entidad a auditar, dicha referencia, cuando se la compara con un valor estándar, interno o externo a la entidad, podrá indicar las posibles desviaciones con respecto a las cuales los administradores de la organización auditada, deberá tomar acciones.

El objetivo principal de los indicadores de gestión es justamente medir el cumplimiento

de metas y objetivos establecidos.

### **Características de los Indicadores de Gestión**

De acuerdo a González (2019) menciona que, es de gran importancia que los indicadores de gestión reflejen datos veraces y fiables, ya que el análisis situacional de la organización auditada no será correcto, por otro lado, si los indicadores presentan ambigüedad, la interpretación podría ser complicada, es por ello que a continuación se presenta algunas de las características que los indicadores de gestión deben poseer:

**Alcanzables.** – De acuerdo a la realidad con que se han planificado.

**Accesibles.** – Que los costos para su obtención no superen el beneficio.

**Confiabilidad.** - Las mediciones que se hagan a través de diferentes medios deberán arrojar siempre el mismo resultado.

**Demostrables.** – Que los cambios buscados sean evidentes.

**Específicos.** – Que correspondan a las metas y objetivos establecidos institucionalmente.

**Flexibles.** - Debe adecuarse a la disponibilidad y confiabilidad de la información en virtud de lo que se pretende medir.

**Medibles.** - Que permitan la verificación de la cantidad, calidad y tiempo por instrumentación objetiva, profesional e independiente.

**Pertinencia.** - El indicador en el tiempo debe ser oportuno.

**Relevante.** - Que tenga importancia a la hora de tomar decisiones.

**Sensibilidad.** – Que en el tiempo se vea reflejado el cambio de la variable.

**Suficientes.** - Por sí mismos deben expresar el fenómeno con otros indicadores, sin caer en la redundancia.

**Responsables.** - Debe permitir identificar a los responsables del producto que se obtendrá.

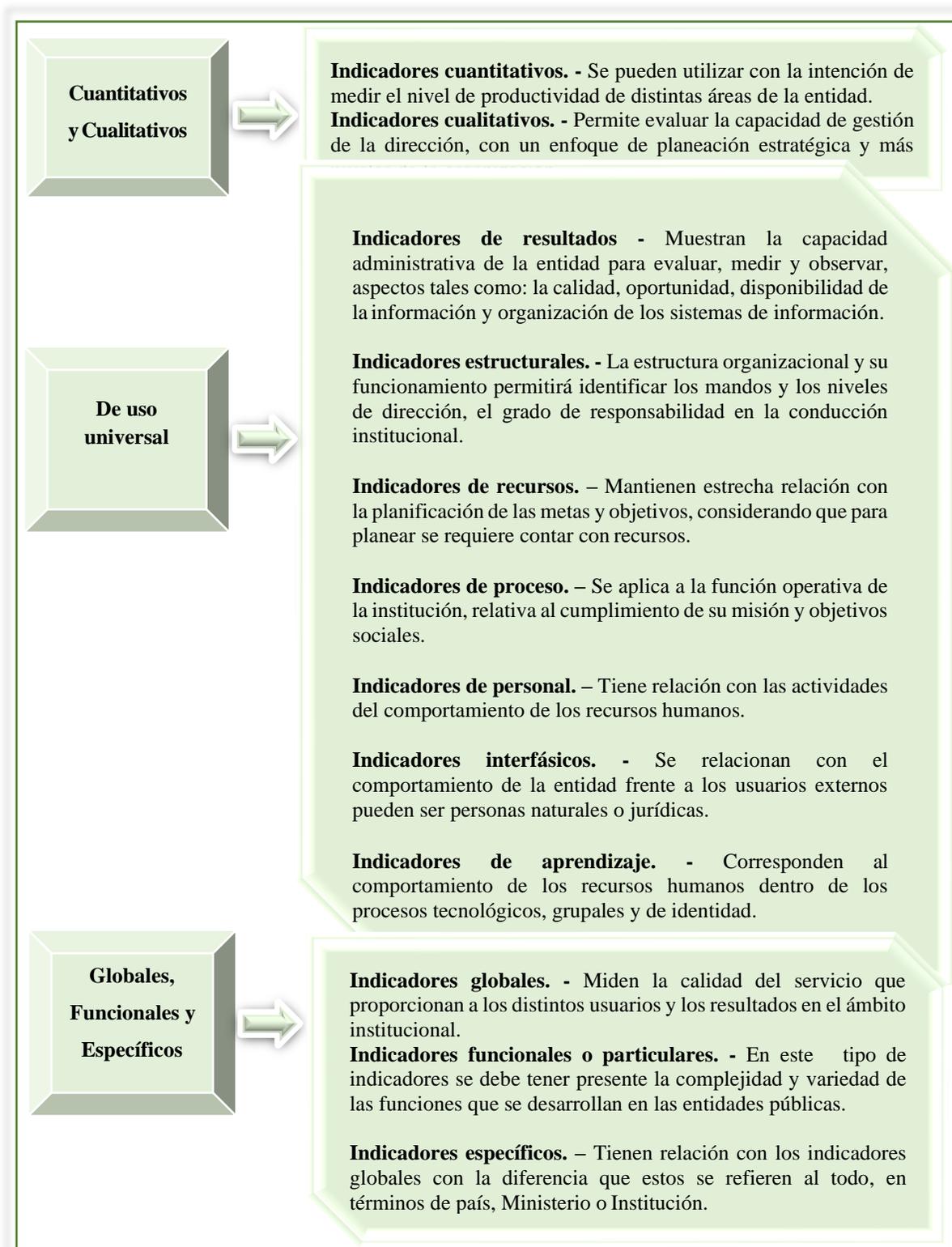
**Validez.** - Deben reflejar y medir los resultados y efectos.

**Representatividad.** - Deben expresar de una manera efectiva, el significado que los factores le confieren a determinada variable.

### **Clasificación de los indicadores de gestión**

En palabras de Marulanda (2016) afirma que, la toma de decisiones en una empresa debe estar basada en datos e información de calidad. Por esta razón hay que establecer una serie de indicadores de gestión adecuados, cuya función sea la de controlar el desarrollo de una planeación estratégica y actuar según sea necesario a la hora de gestionar las distintas áreas de la entidad a ser auditada, para conseguirlo es necesario hacer uso de indicadores que permitan cuantificar y/o cualificar los cambios de la realidad a través del tiempo, o que permitan efectuar seguimiento a los diferentes planes, programas y proyectos con el fin de tomar los correctivos oportunos y mejorar la eficiencia y eficacia del proceso, es por ello que en la ilustración 18 se puede observar la clasificación de los indicadores de gestión de manera general:

## Ilustración 25. Clasificación de los indicadores de Gestión



Fuente: (González, 2019)  
Elaborado por: Luis Apupalo

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA**

#### **2.1. Descripción de la metodología**

##### **2.1.1 Unidad de análisis**

La unidad de análisis es la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., la investigación se realizó en la matriz ubicada en la ciudad de Ambato, cuenta con dieciocho trabajadores que se desempeñan en diferentes departamentos.

El objetivo de este análisis será medir el nivel de la eficiencia, eficacia y calidad que maneja la Cooperativa, buscando la buena utilización de los recursos en todos los procesos operacionales con los que cuenta la entidad, se aplicará los elementos del control interno tales como el ambiente de control, evaluación del riesgo, actividades de control, Información, comunicación y supervisión.

##### **2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información**

###### **2.1.2.1. Fuentes de información primaria**

La técnica que se utilizará para la recolección de la información será la entrevista mediante visitas a la entidad, la información recolectada servirá como base para las fases I, II y III de la Auditoría de Gestión y que serán aplicadas a los funcionarios de las diferentes unidades, en la tabla 11 se puede apreciar los principales departamentos, con sus respectivos representantes.

**Tabla 11. Principales departamentos COAC Kisapincha. Ltda.**

No	Personal	Cargo
1	Segundo José Quinatoa Quinatoa	Gerente
2	Jhoana Elizabeth Cárdenas	Jefe del departamento Financiero
3	Martha Beatriz Proaño Infante	Jefe del departamento de Negocios
4	José Antonio Pomboza Quinde	Jefe del departamento de Talento Humano

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

**Elaborado por:** Luis Apupalo

### **2.1.2.2. Fuentes de información secundarias**

La Para las fuentes de información secundaria se utilizó manuales de función y procedimientos, leyes, normativa vigente, además se tomó información de la página web de la cooperativa, mientras que para el marco teórico del proyecto integrador se utilizó tesis de pregrado y postgrado, referentes a la auditoría de gestión y artículos científicos.

### **2.1.3 Fases del desarrollo**

La Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., se realizó mediante la aplicación de las cuatro fases; planeación, ejecución, informe y seguimiento, mediante las cuales se pretendió corroborar y diagnosticar los riesgos existentes en los diferentes departamentos, el examen se realizó con el objetivo de emitir conclusiones y recomendaciones que concuerden con las acciones correctivas para que los administradores tenga un panorama más claro en la toma de decisiones, en la siguiente tabla se presenta las fases de desarrollo que se aplicaron a la institución.

**Tabla 12. Fases de Auditoría aplicadas a la COAC Kisapincha. Ltda.**

<b>Fases</b>	<b>Actividades</b>	<b>Producto</b>
<b>Fase I Diagnóstico y planificación preliminar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visita de observación a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.</li> <li>- Diagnóstico organizacional</li> <li>- Obtención de información de los diferentes departamentos de la institución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Archivo permanente</li> </ul>
<b>Fase II Planificación específica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análisis y revisión de información obtenida de la institución</li> <li>- Evaluación del control interno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cronograma de trabajo</li> <li>- Memorándum de planificación específica</li> <li>- Plan de auditoría</li> <li>- Programa de auditoría</li> <li>- Cuestionario de control interno</li> </ul>
<b>Fase III Ejecución</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtención de evidencias</li> <li>- Hallazgos encontrados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Papeles de trabajo</li> <li>- Hoja resumen de hallazgos</li> </ul>
<b>Fase IV Comunicación de resultados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redacción y socialización del informe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe final de auditoría de gestión</li> </ul>
<b>Fase V Seguimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración del cronograma de verificación de acciones correctivas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cronograma de acciones correctivas</li> </ul>

Fuente: (Cordero, 2015)

Elaborado por: Luis Apupalo

### **Fase I: Diagnóstico y planificación preliminar**

En la fase de planificación, el primer punto fue realizar la visita de observación a la entidad, posteriormente se realizó un estudio previo a los diferentes departamentos, a fin de conocer las actividades que se realizan en cada uno de ellos, gracias a la colaboración de los administradores se obtuvo información de gran relevancia y se conoció de cerca las novedades que presentan y que fueron de gran ayuda para la creación del archivo permanente, además se obtuvo acceso a los archivos y papeles de trabajo de la institución lo que permitió realizar el diagnóstico de la entidad, partiendo de este hecho se definió los objetivos y estrategias de auditoría.

## **Fase II: Planificación específica**

Con la información obtenida en la fase de planificación preliminar se realizó la revisión y el análisis de la misma y que fue determinante en la obtención de elementos para la evaluación del control interno de la institución, además de permitir conocer el nivel de confianza y riesgo inherente se logró identificar las falencias en los procesos y controles existentes, información de gran relevancia y que sirvió de base para la creación de los programas de trabajo

## **Fase III: Ejecución**

La fase de ejecución se inició con la aplicación de los programas de trabajo de auditoría y posteriormente la creación de las hojas de resumen de hallazgos por componente y que fueron complementados con los indicadores de gestión, información de gran relevancia que permitió definir la estructura del informe de auditoría, los datos obtenidos durante esta fase se vieron reflejados en la fase de comunicación de resultados.

## **Fase IV: Comunicación de resultados**

Luego de concluir todo el proceso de la Auditoría de Gestión se procedió con la elaboración del borrador del informe final, posteriormente, mediante comunicado a los administradores de la institución, se realizó la conferencia final, en la que se dio a conocer las conclusiones y recomendaciones para el mejoramiento de los diferentes procesos en los departamentos sometidos al análisis.

Se obtuvo diferentes criterios por parte del órgano de gobierno de la entidad, en cuanto a los hechos encontrados en el informe, los mismos que impulsarán a tomar acciones correctivas.

## **Fase V: Seguimiento**

En la fase de seguimiento se procedió a la elaboración de la matriz de recomendaciones, ya que ésta servirá como instrumento de evaluación para el fiel cumplimiento de las acciones correctivas

## **CAPÍTULO III**

### **DESARROLLO**

El desarrollar la Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., durante el período 2021 permitirá conocer si los niveles de eficiencia, eficacia y economía son óptimos, mediante la aplicación de los diferentes procesos de la Auditoría de Gestión se logrará determinar las conclusiones y recomendaciones respectivas y que ayudarán al ejecutivo a una mejor toma de decisiones.

---

#### **Referencias de Auditoría**

<b>REF/PT</b>	<b>Descripción</b>
DPP	Diagnóstico y planificación preliminar
PE	Planificación específica
E	Ejecución
CR	Comunicación de resultados
S	Seguimiento

---



**3.1 Conocimiento preliminar**

**FASE I**  
**DIAGNÓSTICO Y PLANIFICACIÓN**  
**PRELIMINAR**

---

<b>Diagnóstico y planificación preliminar</b>	<b>REF/PT</b>
Archivo permanente	<b>AP</b>

---



## Archivo permanente

### Información de la entidad

<b>Nombre de la entidad</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.
<b>Tipo de auditoría</b>	Auditoría de Gestión
<b>Período a auditar</b>	2021

<b>Índice archivo permanente</b>	<b>REF/PT</b>
<b>Organización de la entidad</b>	<b>OE</b>
- Breve historia de la entidad	OEBH 1/4
- Base Legal de la entidad	OEBL 2/4
- Lista de funcionarios Coac Kisapincha. Ltda.	OELF 3/4
- Organigrama estructural Coac Kisapincha. Ltda.	OE 4/4
<b>Visión estratégica de la entidad</b>	<b>VE</b>
- Misión	VE 1/1
- Visión	VE 1/1
- Valores corporativos	VE 1/1
<b>Sistema de control interno Coac Kisapincha. Ltda.</b>	<b>SCI</b>
- Políticas y procedimientos	SCIPP 1/2
- Control interno modelo COSO	SCIMC 2/2



## **Organización de la entidad**

### **1. Breve historia de la entidad**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., da inicio a sus actividades el 10 de marzo del 2006, bajo acuerdo Ministerial de Bienestar Social No 006-SDRCC-2006 con el número de orden 6927, y cuyo objetivo era financiar a los pequeños agricultores de la parroquia Quisapincha, que se vean beneficiados del cultivo de sus productos y así evitar la intervención de los prestamistas.

Su oficina Matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, parroquia la Merced, en las calles García Moreno y Vargas Torres, tiene como actividad principal la recepción de depósitos y la concesión de créditos o préstamos de fondos, brindando a sus socios y clientes los servicios de: depósitos a la vista, depósitos de ahorro programado, créditos, microcréditos, realiza el pago del bono de desarrollo humano, pago de pensiones alimenticias, cobros de impuestos y servicios básicos, además garantiza su solidez mediante la apertura de agencias en la parroquia Quisapincha de la ciudad de Ambato y en las ciudades de Ibarra y Riobamba.

Actualmente, se encuentra regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria bajo el número de resolución # SEPS-ROEPS-2013-000543, atiende a grupos de personas cuyas actividades se enmarcan en la producción agraria, ya que sus principales clientes son agricultores, ganaderos, y productores.



## 2. Base Legal de la entidad

Tipo de Norma	Norma Jurídica	Publicación Registro Oficial (Número y fecha)
<b>Carta Suprema</b>	Constitución de la República del Ecuador	R.O. No. 449/ 20 de octubre de 2008
	Código Orgánico Monetario y Financiero, Libros I	R. O. Suplemento No. 332/ 12 de septiembre de 2014
<b>Código</b>	Código Orgánico Monetario y Financiero Libros II Ley de Mercado de Valores	R.O. Suplemento No. 215/ 22 de febrero de 2006
	Código Orgánico Monetario y Financiero Libros III Ley General de Seguros	R. O. No. 403/ 23 de noviembre de 2006
<b>Leyes Orgánicas</b>	Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento y del Sector Financiero Popular y Solidario	R. O. No. 444/ 10 de mayo de 2011
	Ley Orgánica de Prevención, Detección y Erradicación del Delito del Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos	R. O. Suplemento No. 802/ 21 de julio de 2016
	Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno LRTI y su reglamento.	R. O. Suplemento 209 / 04 de agosto del 2020
<b>Leyes Ordinarias</b>	Ley del IESS	R. O. Suplemento 720 / 28 de marzo del 2016

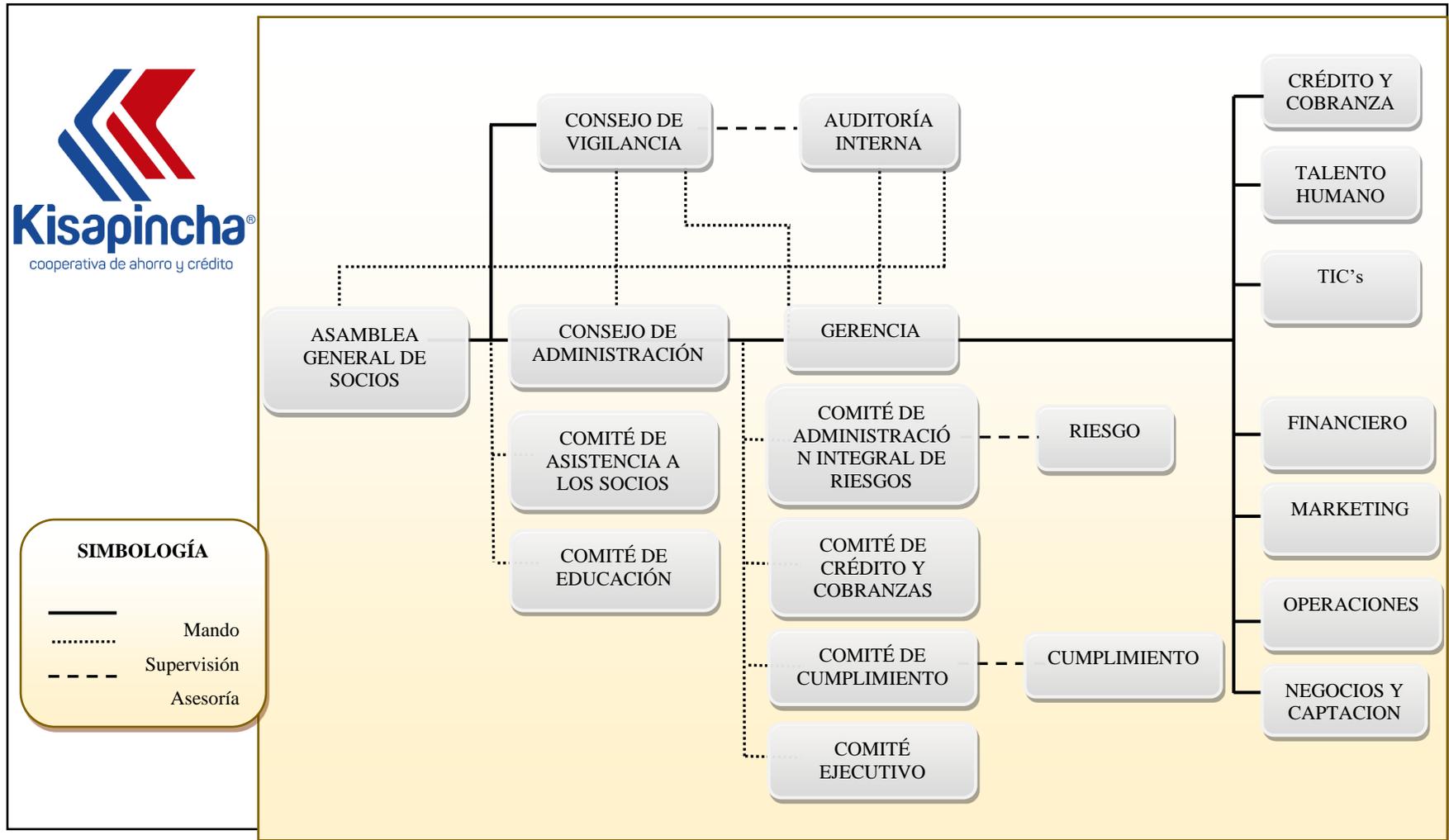


### **3. Lista de funcionarios de los diferentes departamentos**

<b>No</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Departamento</b>
1	Segundo José Quinatoa Quinatoa	Gerente	Gerencia general
2	Jhoana Elizabeth Cárdenas	Contadora	Financiero
3	Martha Beatriz Proaño Infante	Jefe de Negocios	Necios y captaciones
4	José Antonio Pomboza Quinde	Jefe del departamento de Talento Humano	Talento humano



4. Organigrama Estructural COAC KISAPINCHA. LTDA.





## **Visión estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.**

### **5. Misión**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., realiza intermediación financiera con responsabilidad social, que ofrece productos y servicios, adecuados a las necesidades de nuestros socios y clientes, con profesionalismo, calidad humana, de la zona urbana y rural de la provincia de Tungurahua.

### **6. Visión**

Al 2025 seremos una institución financiera sólida y competitiva, del centro del país, que ofreceremos a nuestros socios productos y servicios innovadores, con personal comprometido, honesto y leal, ser actores importantes de la economía popular y solidaria.

### **7. Valores Corporativos**

**Honestidad:** Valor de decir nada más que la verdad.

**Respeto:** Aceptar a las personas sobre el capital.

**Seguridad:** Hacer bien las cosas.

**Confianza:** Cumplir lo que ofrecemos.

**Responsabilidad:** Orientación y ejecución de actividades, cumplimiento de funciones.

**Transparencia:** Informar y revelar información real.

**Seriedad:** Actitud hacia los demás.

**Lealtad:** Vínculo de confianza.

**Trabajo en equipo:** Vocación de cooperación, para cumplir los objetivos institucionales.



**Sistema de control interno Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.**

**Políticas**

**Departamento de gerencia**

- Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa, e informar periódicamente al Consejo de Administración.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos.
- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la ley, y el estatuto social de la misma.

**Departamento financiero**

- Entregar de manera oportuna la información financiera requerida.
- Informar a la autoridad máxima las decisiones en materia de información financiera
- Asegurar medidas para el funcionamiento del sistema de administración financiera.
- Cumplir con las obligaciones señaladas en las leyes que regulan a la institución y demás normas reglamentarias.

**Departamento de captaciones y negocios**

- Analizar el costo beneficio de tasas y plazos a fin de incrementar el volumen de captaciones a largo plazo a través de permanentes incentivos
- Desarrollar permanentemente un plan de capacitación del personal dirigido a fortalecer y unificar conocimiento interno de los productos y servicios.

## **Departamento de talento humano**

- Establecer los criterios de selección de personal, criterios como patrones de calidad, aptitudes tanto físicas como intelectuales, experiencias previas y capacidad de desarrollo y adaptación, con el objetivo de tener una gestión adecuada de los recursos humanos
- Definir los criterios de planificación, distribución y traslado interno del personal, para definir el plan personal de cada uno de ellos.
- El departamento de talento humano deberá contar con el apoyo tecnológico necesario y con el espacio físico ambiental apropiado que le permita realizar sus funciones con efectividad, seguridad y privacidad
- El personal del departamento de talento humano deberá mantenerse actualizado en cuanto a los nuevos conocimientos y tecnologías que se producen en este campo profesional, con el fin de brindar un excelente servicio a sus usuarios

## **Procedimientos**

En correlación con las políticas de cada uno de los departamentos de la institución, se deberá preparar, valorar y registrar de manera oportuna la información correspondiente, para posteriormente ser evaluada por cada una de las dignidades, a fin de garantizar el control interno en los distintos departamentos de la institución y gestionar adecuadamente los activos que posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.



## **Control interno modelo COSO aplicado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.**

De los cinco componentes de Control Interno, se ha considerado varios de los 17 principios que representan los conceptos fundamentales relacionados con los componentes para el establecimiento de un efectivo Sistema de Control Interno y otros implementados en la institución a fin de mantener un control interno eficiente.

### **Ambiente de control**

La institución demuestra integridad y valores éticos en cada una de sus actividades desempeñadas, para tal efecto la dirección cumple con la responsabilidad de supervisión constante, además de establecer estructuras y líneas de reporte y autoridad, reclutando individuos, competentes con aptitudes de acuerdo a su cargo comprometidas con los objetivos de la entidad.

### **Evaluación de riesgos**

La entidad define objetivos apropiados, con suficiente claridad a fin de identificar y evaluar los riesgos relacionados con ellos, tal es el caso de los productos financieros que ofrece, cada línea tiene definido su público objetivo y entra en función solo cuando se cumplen ciertos parámetros, lo que permite tener un mejor control sobre el riesgo en dicha actividad.

Otro de los principios que aplica en función del riesgo es la identificación y evaluación ante los cambios significativos, tal es el caso de las nuevas tecnologías, en la institución se maneja como política establecer la implementación de nuevas tecnologías en los diferentes departamentos como manera de evolución, siempre y cuando luego esa respectiva evaluación tenga un impacto positivo y aporte al crecimiento de la institución.

### **Actividades de control**

La entidad selecciona y desarrolla actividades de control, para tal acción dentro de cada departamento existe la segregación de funciones entre los distintos niveles de mando.

En cuanto a seleccionar y desarrollar controles sobre la tecnología, se evalúa constantemente la implementación de nuevo software en los diferentes departamentos, tal es el caso del departamento financiero, que requiere de constante renovación tecnológica, sobre todo para el área contable, asegurando de esta manera, la mejora continua de la institución.

### **Información y comunicación**

La institución mantiene una constante comunicación interna sobre el control interno, a fin de mantener las actividades en un desarrollo pleno y conforme con los lineamientos, parámetros y políticas.

### **Monitoreo**

La entidad realiza permanentemente evaluaciones a fin de determinar si los componentes del control interno están presentes y en funcionamiento.



**3.2 Planificación específica**

**FASE II**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**



### **Planificación específica**

---

#### **Información de la Empresa**

---

Nombre de la entidad a auditar	Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.
Tipo de auditoría	Auditoría de Gestión
Periodo a auditar	2021

---

#### **Índice de la planificación específica**

#### **Referencia PT**

---

Cronograma de trabajo	PE-CT
Cuestionario de control interno	PE-CCI
Evaluación preliminar del control interno	PE-EPCI
Enfoque de auditoría	PE-EA
Matriz de riesgo	PE-MR
Memorándum de planificación específica	PE-MPE
Plan de auditoría	PE-PA
Programa de auditoría	PE-PRA
Informe de la evaluación preliminar de control interno	PE-IEPCI

---

#### **Equipo de Auditoría**

---

<b>Nombre</b>	<b>Iniciales</b>	<b>% de Participación</b>
Luis Ernesto Apupalo Perez	LEAP	60%
Ana del Rocío Cando Zumba	ARCZ	40%

---



**LUIS APUPALO**  
**Auditor Independiente**

**PE-CT**

**Cronograma de trabajo**

**ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KISAPINCHA. LTDA.  
**DEPARTAMENTOS AUDITADOS:** DEPARTAMENTO DE GERENCIA, FINANCIERO, CAPTACIONES, TALENTO HUMANO  
**PERÍODO A AUDITAR:** 01 DE ENERO 2021 – 31 DE DICIEMBRE 2021

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE TRABAJO DE AUDITORIA</b>																				Duración (Días)	Auditor responsable	Horas planificadas			
N.º	ACTIVIDADES	TIEMPO																							
	<b>FASE I: DIAGNÓSTICO Y PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>																								
1	Visita de observación a la entidad																				2	LEAP	12		
2	Revisión de archivos y papeles de trabajo																				2	LEAP	10		
3	Diagnóstico organizacional																				2	LEAP	10		
4	Definición de objetivos y estrategias de auditoría																				2	LEAP	12		
	<b>FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>																								
5	Análisis de información y documentación																				1	LEAP	8		
6	Evaluación del marco integrado de control interno																				1	LEAP	8		
7	Análisis de riesgo y determinación del nivel de confianza																				3	LEAP	20		
8	Elaboración del cuestionario de planificación																				1	LEAP	10		
9	Elaboración del memorando de auditoría																				1	LEAP	5		
10	Elaboración del plan de auditoría																				1	LEAP	8		
11	Elaboración de programas de trabajo																				1	LEAP	8		
	<b>FASE III: EJECUCIÓN</b>																								
12	Aplicación de programas de trabajo																				3	LEAP	35		
13	Hojas de resumen de hallazgos por componente																				3	LEAP	20		
14	Definición de la estructura del informe																				2	LEAP	16		
	<b>FASE 4. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>																								
15	Redacción del borrador del informe																				1	LEAP	8		
16	Comunicación para la lectura del informe																				1	LEAP	5		
17	Conferencia final																				2	LEAP	5		
18	Obtención de criterios de la entidad																				2	LEAP	5		
19	Emisión del informe final aprobado																				1	LEAP	4		
			L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V			
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20			



Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.

Cuestionario de Control Interno

Año 2021

No	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>				
1	¿Conoce usted, el código de ética, la normativa y los reglamentos que rigen a la Cooperativa?	X		
2	¿Tanto la normativa como el reglamento es sometido a cambios cuando se consideran necesario?	X		
3	¿La Cooperativa realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?	X		
4	¿Los objetivos de la Cooperativa han sido socializados con los colaboradores de los diferentes departamentos?	X		
5	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	X		
6	Sabiendo que la planificación estratégica es una herramienta que permite establecer el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas. ¿La Cooperativa cuenta con un plan estratégico definido?	X		
7	¿En la Cooperativa se realiza el seguimiento y monitoreo del cumplimiento de las estrategias y objetivos establecidos?	X		
8	¿El personal que labora en la Cooperativa se encuentra capacitado para realizar las funciones competentes?	X		
9	¿Se han definido indicadores de gestión que permitan la evaluación del nivel de desempeño del personal?	X		
10	¿La selección y contratación del personal se realiza mediante competencias?		X	
<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>				
11	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de acciones de capacitación del personal responsable de cada departamento?	X		
12	¿Se identifica los riesgos en los diferentes departamentos y se discuten abiertamente con los distintos niveles de mandos?	X		
13	Existen procesos que permitan dar respuesta a los riesgos que puedan afectar a los departamentos y por ende a la Cooperativa.	X		
14	¿La Cooperativa está en capacidad de reaccionar frente a los riesgos que provienen de fuentes externas?	X		
15	¿La Cooperativa cuenta con estrategias definidas que ayuden a mitigar los potenciales riesgos a los que se expone la entidad al momento de efectuar las diferentes transacciones?	X		

16	Con el objetivo de identificar el riesgo al que se encuentra expuesta la Cooperativa por el gran volumen de información que maneja la entidad. ¿Se lleva un adecuado control en el sistema a fin de proteger la información?			
17	¿Se evalúa constantemente los recursos, procesos y actividades?	X		
18	¿En la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos que la Cooperativa lleva a cabo, se considera la posibilidad de fraude?	X		
19	¿Cuándo se identifican posibles riesgos se discuten abiertamente con los directivos?		X	
20	¿Una vez identificado un riesgo en los diferentes departamentos, este se lo clasifica de acuerdo a un nivel de importancia?	X		
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
21	¿Se implementa actividades para asegurar el cumplimiento del manual de procedimientos?	X		
22	¿El perfil profesional de los colaboradores en los diferentes departamentos tiene concordancia con el cargo que actualmente ocupan?	X		
23	¿Se evalúa periódicamente al personal administrativo de la Cooperativa?	X		
24	¿Existe una descripción de los cargos conforme al organigrama estructural?		X	
25	¿La Cooperativa cuenta con un sistema tecnológico adecuado que permite el desempeño óptimo de sus funciones?	X		
26	¿Los sistemas de información implementados cuentan con sus correspondientes planes de contingencia y recuperación de desastres en materia de TIC?	X		
27	¿Cada departamento de la Cooperativa opera coordinadamente para contribuir al logro de la misión, visión y objetivo?	X		
28	¿Se actualiza periódicamente las políticas y procedimientos a fin de aportar a la mejora continua de la Cooperativa?	X		
29	¿El expediente del personal que labora en la Cooperativa se mantiene actualizado?	X		
30	¿Se controla y supervisa constantemente las actividades realizadas por el personal?	X		
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>				
31	¿Se comunica las deficiencias del sistema de control interno de manera oportuna a las diferentes dependencias de la Cooperativa a fin de aplicar medidas correctivas necesarias?	X		
32	¿Las falencias en cuanto a recursos informáticos, son comunicados de manera oportuna?	X		
33	¿Existe coordinación, comunicación e información eficaz entre los distintos departamentos a fin de proporcionar una atención adecuada a los socios de la Cooperativa?	X		
34	¿Se evalúa la calidad de la comunicación para determinar el cumplimiento de las metas?	X		
35	¿Son comunicadas de manera oportuna las falencias existentes en manejo de los recursos informáticos?	X		
36	¿Considera usted que una adecuada evaluación del control	X		

	interno podría mejorar la eficiencia, eficacia y economía en los diferentes departamentos y por ende verse reflejado en el crecimiento de la Cooperativa?			
37	¿Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente, veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente?	X		
38	¿La Cooperativa cumple con los principios institucionales de seguridad de la Información?	X		
39	¿Los sistemas de información implementados aseguran la calidad, pertinencia, veracidad, oportunidad, accesibilidad, transparencia, objetividad e independencia de la información?	X		
<b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>				
40	¿Se cumple con las leyes, políticas, reglamentos de los diferentes organismos de control?	X		
41	¿Se realiza seguimiento permanente a las diferentes actividades, a fin de determinar si el control interno funciona de una manera adecuada?		X	
42	¿Las actividades realizadas por el personal que labora en el departamento, son supervisadas y evaluadas?	X		
43	¿El nivel directivo es informado de los hallazgos encontrados para tomar las medidas correctivas?	X		
44	¿Se monitorea y se da seguimiento a los posibles problemas que pueden presentarse, a fin de sugerir soluciones que ayuden a mitigar dichas falencias?	X		

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	21/11/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/11/2022



**Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.**

Evaluación preliminar del Control Interno

Año 2021

No	PREGUNTA	Ponderación Total	Calificación		Calificación Total
			SI	NO	
<b>AMBIENTE DE CONTROL</b>					
1	¿Conoce usted, el código de ética, la normativa y los reglamentos que rigen a la Cooperativa?	44	1		<b>1</b>
2	¿Tanto la normativa como el reglamento es sometido a cambios cuando se consideran necesario?	44	1		<b>1</b>
3	¿La Cooperativa realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?	44	1		<b>1</b>
4	¿Los objetivos de la Cooperativa han sido socializados con los colaboradores de los diferentes departamentos?	44	1		<b>1</b>
5	¿Existen sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	44	1		<b>1</b>
6	Sabiendo que la planificación estratégica es una herramienta que permite establecer el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas. ¿La Cooperativa cuenta con un plan estratégico definido?	44	1		<b>1</b>
7	¿En la Cooperativa se realiza el seguimiento y monitoreo del cumplimiento de las estrategias y objetivos establecidos?	44	1		<b>1</b>
8	¿El personal que labora en la Cooperativa se encuentra capacitado para realizar las funciones competentes?	44	1		<b>1</b>
9	¿Se han definido indicadores de gestión que permitan la evaluación del nivel de desempeño del personal?	44	1		<b>1</b>
10	¿La selección y contratación del personal se realiza mediante competencias?	44		0	<b>0</b>
<b>EVALUACIÓN DEL RIESGO</b>					
11	¿Se promueve una cultura de administración de riesgos a través de	44	1		

	acciones de capacitación del personal responsable de cada departamento?				
12	¿Se identifica los riesgos en los diferentes departamentos y se discuten abiertamente con los distintos niveles de mandos?	44	1		<b>0</b>
13	Existen procesos que permitan dar respuesta a los riesgos que puedan afectar a los departamentos y por ende a la Cooperativa.	44	1		<b>1</b>
14	¿La Cooperativa está en capacidad de reaccionar frente a los riesgos que provienen de fuentes externas?	44	1		<b>1</b>
15	¿La Cooperativa cuenta con estratégicas definidas que ayuden a mitigar los potenciales riesgos a los que se expone la entidad al momento de efectuar las diferentes transacciones?	44	1		<b>1</b>
16	Con el objetivo de identificar el riesgo al que se encuentra expuesta la Cooperativa por el gran volumen de información que maneja la entidad. ¿Se lleva un adecuado control en el sistema a fin de proteger la información?	44	1		<b>1</b>
17	¿Se evalúa constantemente los recursos, procesos y actividades?	44	1		<b>1</b>
18	¿En la evaluación de riesgos de los principales proyectos y procesos que la Cooperativa lleva a cabo, se considera la posibilidad de fraude?	44	1		<b>1</b>
19	¿Cuándo se identifican posibles riesgos se discuten abiertamente con los directivos?	44		0	<b>0</b>
20	¿Una vez identificado un riesgo en los diferentes departamentos, éste se lo clasifica de acuerdo a un nivel de importancia?	44	1		<b>1</b>
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
21	¿Se implementa actividades para asegurar el cumplimiento del manual de procedimientos?	44	1		<b>1</b>
22	¿El perfil profesional de los colaboradores en los diferentes departamentos tiene concordancia con el cargo que actualmente ocupan?	44	1		<b>1</b>
23	¿Se evalúa periódicamente al personal administrativo de la Cooperativa?	44	1		<b>1</b>
24	¿Existe una descripción de los cargos conforme al organigrama estructural?	44		0	<b>0</b>
25	¿La Cooperativa cuenta con un sistema tecnológico adecuado que permite el desempeño óptimo de sus funciones?	44	1		<b>1</b>
26	¿Los sistemas de información implementados cuentan con sus correspondientes planes de contingencia y recuperación de	44	1		<b>1</b>

	desastres en materia de TIC?				
27	¿Cada departamento de la Cooperativa opera coordinadamente para contribuir al logro de la misión, visión y objetivo?	44	1		<b>1</b>
28	¿Se actualiza periódicamente las políticas y procedimientos a fin de aportar a la mejora continua de la Cooperativa?	44	1		<b>1</b>
29	¿El expediente del personal que labora en la Cooperativa se mantiene actualizado?	44	1		<b>1</b>
30	¿Se controla y supervisa constantemente las actividades realizadas por el personal?	44	1		<b>1</b>
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
31	¿Se comunica las deficiencias del sistema de control interno de manera oportuna a las diferentes dependencias de la Cooperativa a fin de aplicar medidas correctivas necesarias?	44	1		<b>1</b>
32	¿Las falencias en cuanto a recursos informáticos, son comunicados de manera oportuna?	44	1		<b>1</b>
33	¿Existe coordinación, comunicación e información eficaz entre los distintos departamentos a fin de proporcionar una atención adecuada a los socios de la Cooperativa?	44	1		<b>1</b>
34	¿Se evalúa la calidad de la comunicación para determinar el cumplimiento de las metas?	44	1		<b>1</b>
35	¿Son comunicadas de manera oportuna las falencias existentes en manejo de los recursos informáticos?	44	1		<b>1</b>
36	¿Considera usted que una adecuada evaluación del control interno podría mejorar la eficiencia, eficacia y economía en los diferentes departamentos y por ende verse reflejado en el crecimiento de la Cooperativa?	44	1		<b>1</b>
37	¿Las actividades de control implementadas contribuyen a que la información que utiliza y genera sea de calidad, pertinente, veraz, oportuna, accesible, transparente, objetiva e independiente?	44	1		<b>1</b>
38	¿La Cooperativa cumple con los principios institucionales de seguridad de la Información?	44	1		<b>1</b>
39	¿Los sistemas de información implementados aseguran la calidad, pertinencia, veracidad, oportunidad, accesibilidad, transparencia, objetividad e independencia de la información?	44	1		<b>1</b>
<b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>					
40	¿Se cumple con las leyes, políticas, reglamentos de los diferentes organismos de control?	44	1		<b>1</b>

41	¿Se realiza seguimiento permanente a las diferentes actividades, a fin de determinar si el control interno funciona de una manera adecuada?	44		0	<b>0</b>
42	¿Las actividades realizadas por el personal que labora en el departamento, son supervisadas y evaluadas?	44	1		<b>1</b>
43	¿El nivel directivo es informado de los hallazgos encontrados para tomar las medidas correctivas?	44	1		<b>1</b>
44	¿Se monitorea y se da seguimiento a los posibles problemas que pueden presentarse, a fin de sugerir soluciones que ayuden a mitigar dichas falencias?	44	1		<b>1</b>
<b>Ponderación Total</b>					<b>44</b>
<b>Calificación Total</b>					<b>40</b>

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	21/11/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/11/2022



Ponderación Total	Calificación total	Nivel de confianza	Nivel de riesgo inherente	Semaforización nivel de confianza
44	40	90,591%	9.09%	

Nivel de Confianza = (CT x 100) / PT

Nivel de Riesgo = 100% – NC

Nivel de Confianza = (40\*100) /44

Nivel de Riesgo = 100%-90.91%

Nivel de Confianza= 90,91%

Nivel de Riesgo = 9,09%

**Tabla de Ponderación Nivel de Confianza y Nivel de Riesgo Inherente**

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

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LEAP	21/11/2022
REVISADO POR	ARCZ	23/11/2022



**LUIS APUPALO**  
**Auditor Independiente**

**PE-EA**

**Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.**

Enfoque de Auditoría

Año 2021

Una vez que se ha realizado el análisis del cuestionario de control interno a la Cooperativa, se puede concluir lo siguiente; el riesgo inherente es bajo con un **9,09%** mientras que el **90,91%** corresponde al nivel de confianza que es alto, entonces, se debe proceder a aplicar pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	21/11/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/11/2022



**Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.**

Matriz de Riesgo

Periodo 2021

Componente	Determinación del Riesgo			Enfoque	
	Riesgo Inherente.	%	Nivel	Cumplimiento	Sustantivo
<b>Ambiente de Control</b>	<b>Riesgo Inherente.</b>	<b>9%</b>	<b>Bajo</b>	Verificar el proceso de contratación de los empleados	
	La selección y contratación del personal <b>NO</b> se la realiza mediante competencias				
<b>Evaluación del Riesgo</b>	<b>Riesgo Inherente.</b>	<b>9,50%</b>	<b>Bajo</b>	Verificar el manual de procesos de la cooperativa, para determinar si los riesgos son clasificados de acuerdo a un nivel de importancia	
	Cuando se identifican posibles riesgos <b>NO</b> se discuten abiertamente con los directivos				
<b>Supervisión y Monitoreo</b>	<b>Riesgo Inherente.</b>	<b>8%</b>	<b>Bajo</b>	Verificar si existe un registro de actividades, para determinar el nivel de cumplimiento de las mismas	
	<b>NO</b> se realiza seguimiento permanente a las diferentes actividades, a fin de determinar si el control interno funciona de una manera adecuada				

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	21/11/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/11/2022



<b>Memorándum</b>			
Nombre de la entidad:		Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.	
Tipo:		Auditoría de Gestión	
Período a auditar:		del 01 de enero al 31 de diciembre del 2021	
<b>Requerimiento de Auditoría</b>			
Informe de auditoría de gestión			
<b>Fecha de intervención</b>		<b>Fecha estimada</b>	
Conocimiento preliminar		13/10/2022	
Planificación específica		07/11/2022	
Ejecución de la auditoría		12/12/2022	
Redacción del informe y comunicación de lectura		14/12/2022	
Conferencia final y obtención de criterios del departamento		20/12/2022	
Emisión de informe final aprobado		23/12/2022	
<b>Equipo multidisciplinario</b>			
<b>Cargo</b>	<b>Nombres completos</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Firma</b>
Senior Supervisor	Luis Ernesto Apupalo Perez Ana del Rocío Cando Zumba	LEAP ARCZ	
<b>Días presupuestados para la elaboración del trabajo de auditoría</b>			
<b>Fases</b>		<b>Días planificados</b>	
FASE I, Conocimiento preliminar		8	
FASE II, Planificación		9	
FASE III, Ejecución		13	
FASE IV, Comunicación de Resultados		7	
FASE V, Seguimiento		3	
<b>Total, de días</b>		<b>40</b>	
<b>Información general de la entidad auditada</b>			



La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., da inicio a sus actividades el 10 de marzo del 2006, bajo acuerdo Ministerial de Bienestar Social No 006-SDRCC-2006 con el número de orden 6927, y cuyo objetivo era financiar a los pequeños agricultores de la parroquia Quisapincha, que se vean beneficiados del cultivo de sus productos y así evitar la intervención de los prestamistas.

Su oficina Matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, parroquia la Merced, en las calles García Moreno y Vargas Torres, tiene como actividad principal la recepción de depósitos y la concesión de créditos o préstamos de fondos, brindando a sus socios y clientes los servicios de: depósitos a la vista, depósitos de ahorro programado, créditos, microcréditos, realiza el pago del bono de desarrollo humano, pago de pensiones alimenticias, cobros de impuestos y servicios básicos, además garantiza su solidez mediante la apertura de agencias en la parroquia Quisapincha de la ciudad de Ambato y en las ciudades de Ibarra y Riobamba.

Actualmente, se encuentra regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria bajo el número de resolución # SEPS-ROEPS-2013-000543, atiende a grupos de personas cuyas actividades se enmarcan en la producción agraria, ya que sus principales clientes son agricultores, ganaderos, y productores.



**Base Legal de la entidad**

<b>Tipo de Norma</b>	<b>Norma Jurídica</b>	<b>Publicación Registro Oficial (Número y fecha)</b>
<b>Carta Suprema</b>	Constitución de la República del Ecuador	R.O. No. 449/ 20 de octubre de 2008
	Código Orgánico Monetario y Financiero, Libros I	R. O. Suplemento No. 332/ 12 de septiembre de 2014
<b>Código</b>	Código Orgánico Monetario y Financiero Libros II Ley de Mercado de Valores	R.O. Suplemento No. 215/ 22 de febrero de 2006
	Código Orgánico Monetario y Financiero Libros III Ley General de Seguros	R. O. No. 403/ 23 de noviembre de 2006
<b>Leyes Orgánicas</b>	Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su Reglamento	R. O. No. 444/ 10 de mayo de 2011
	Ley Orgánica de Prevención, Detección y Erradicación del Delito del Lavado de Activos y del Financiamiento de Delitos	R. O. Suplemento No. 802/ 21 de julio de 2016
	Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno LRTI y su reglamento.	R. O. Suplemento 209 / 04 de agosto del 2020
<b>Leyes Ordinarias</b>	Ley del IESS	R. O. Suplemento 720 / 28 de marzo del 2016

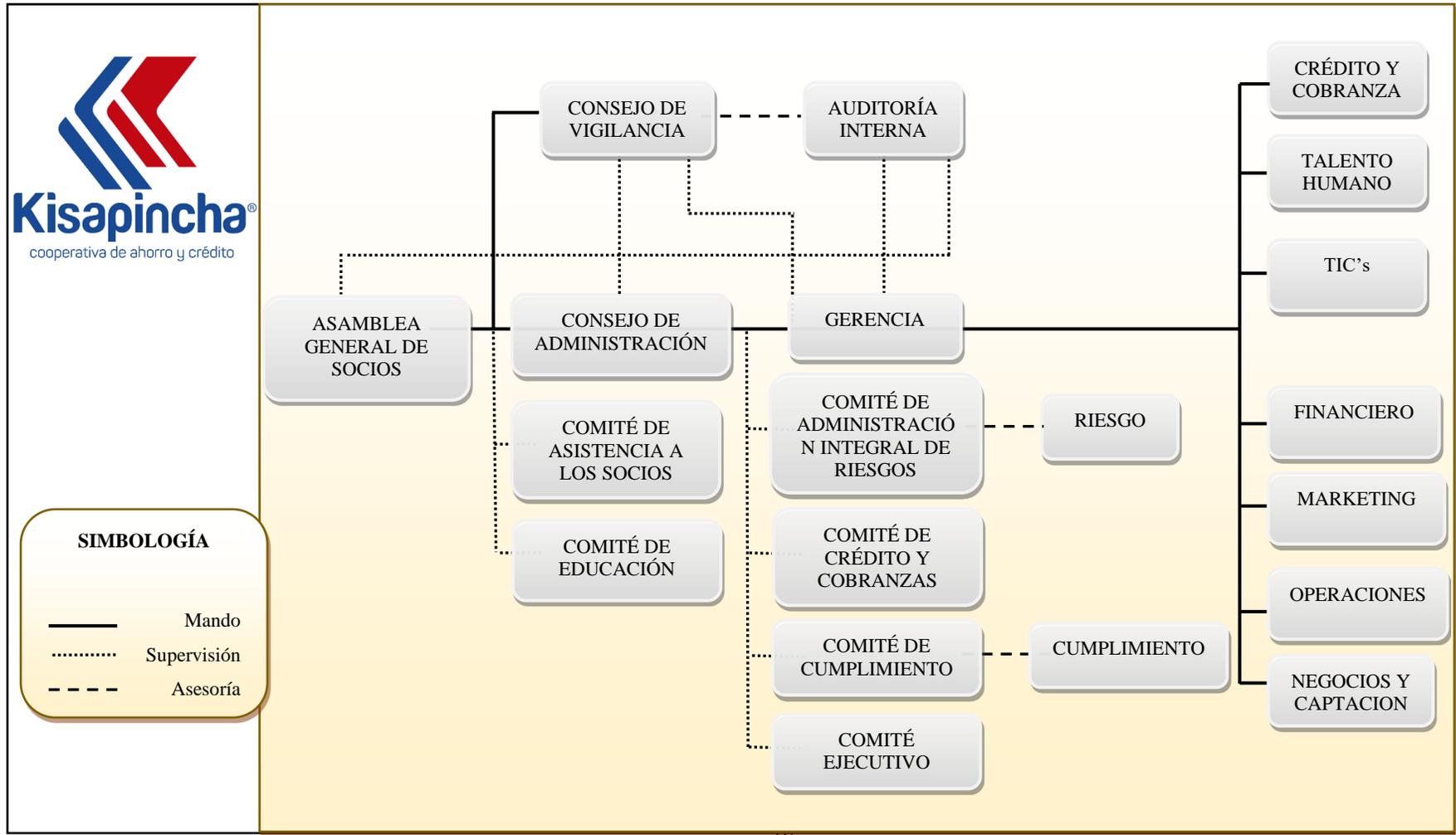


**Lista de funcionarios de los diferentes departamentos**

<b>No</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Departamento</b>
1	Segundo José Quinatoa Quinatoa	Gerente	Gerencia general
2	Jhoana Elizabeth Cárdenas	Contadora	Financiero
3	Martha Beatriz Proaño Infante	Jefe de Negocios	Negocios y captaciones
4	José Antonio Pomboza Quinde	Jefe del Departamento de Talento Humano	Talento humano



**Organigrama Estructural COAC KISAPINCHA. LTDA.**





### **Misión**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., realiza intermediación financiera con responsabilidad social, que ofrece productos y servicios, adecuados a las necesidades de nuestros socios y clientes, con profesionalismo, calidad humana, de la zona urbana y rural de la provincia de Tungurahua.

### **Visión**

Al 2025 seremos una institución financiera sólida y competitiva, del centro del país, que ofreceremos a nuestros socios productos y servicios innovadores, con personal comprometido, honesto y leal, ser actores importantes de la economía popular y solidaria.

### **Valores Corporativos**

**Honestidad:** Valor de decir nada más que la verdad.

**Respeto:** Aceptar a las personas sobre el capital.

**Seguridad:** Hacer bien las cosas.

**Confianza:** Cumplir lo que ofrecemos.

**Responsabilidad:** Orientación y ejecución de actividades, cumplimiento de funciones.

**Transparencia:** Informar y revelar información real.

**Seriedad:** Actitud hacia los demás.

**Lealtad:** Vínculo de confianza.

**Trabajo en equipo:** Vocación de cooperación, para cumplir los objetivos institucionales.

### **Sistema de control interno Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.**

#### **Políticas**

##### **Departamento de gerencia**

- Responder por la parte administrativa, operativa y las finanzas de la entidad.
- Cumplir con las decisiones de los órganos directivos.
- Ejercer la representación legal, de la entidad, de conformidad con los organismos de control



### **Departamento financiero**

- Entregar de oportunamente toda la información que se requiera
- Informar a las máximas autoridad de las decisiones en cuanto a temas financieros
- Asegurar medidas para el funcionamiento del sistema de administración financiera.
- Cumplir con las obligaciones en materia de leyes y reglamentos.

### **Departamento de captaciones y negocios**

- Analizar el costo beneficio de tasas y plazos a fin de incrementar el volumen de captaciones a largo plazo a través de permanentes incentivos.
- Desarrollar permanentemente un plan de capacitación del personal dirigido a fortalecer y unificar conocimiento interno de los productos y servicios.

### **Departamento de talento humano**

- Establecer los criterios de selección de personal, criterios como patrones de calidad, aptitudes tanto físicas como intelectuales, experiencias previas y capacidad de desarrollo y adaptación, con el objetivo de tener una gestión adecuada de los recursos humanos.
- Definir los criterios de planificación, distribución y traslado interno del personal, para definir el plan personal de cada uno de ellos.
- El departamento de talento humano deberá contar con el apoyo tecnológico necesario y con el espacio físico ambiental apropiado que le permita realizar sus funciones con efectividad, seguridad y privacidad.
- El personal del departamento de talento humano deberá mantenerse actualizado en cuanto a los nuevos conocimientos y tecnologías que se producen en este campo profesional, con el fin de brindar un excelente servicio a sus usuarios.



### **Procedimientos**

En correlación con las políticas de cada uno de los departamentos de la institución, se deberá preparar, valorar y registrar de manera oportuna la información correspondiente, para posteriormente ser evaluada por cada una de las dignidades, a fin de garantizar el control interno en los distintos departamentos de la institución y gestionar adecuadamente los activos que posee la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.

### **Control interno modelo COSO aplicado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.**

De los cinco componentes de Control Interno, se ha considerado varios de los 17 principios que representan los conceptos fundamentales relacionados con los componentes para el establecimiento de un efectivo Sistema de Control Interno y otros implementados en la institución a fin de mantener un control interno eficiente.

### **Ambiente de control**

La institución demuestra integridad y valores éticos en cada una de sus actividades desempeñadas, para tal efecto la dirección cumple con la responsabilidad de supervisión constante, además de establecer estructuras y líneas de reporte y autoridad, reclutando individuos, competentes con aptitudes de acuerdo a su cargo comprometidas con los objetivos de la entidad.

### **Evaluación de riesgos**

La entidad define objetivos apropiados, con suficiente claridad a fin de identificar y evaluar los riesgos relacionados con ellos, tal es el caso de los productos financieros que



ofrece, cada línea tiene definido su público objetivo y entra en función solo cuando se cumplen ciertos parámetros, lo que permite tener un mejor control sobre el riesgo en dicha actividad.

Otros de los principios que aplica en función del riesgo es la identificación y evaluación ante los cambios significativos, tal es el caso de las nuevas tecnologías, en la institución se maneja como política establecer la implementación de nuevas tecnologías en los diferentes departamentos como manera de evolución, siempre y cuando luego esa respectiva evaluación tenga un impacto positivo y aporte al crecimiento de la institución.

#### **Actividades de control**

La entidad selecciona y desarrolla actividades de control, para tal acción dentro de cada departamento existe la segregación de funciones entre los distintos niveles de mando.

En cuanto a seleccionar y desarrollar controles sobre la tecnología, se evalúa constantemente la implementación de nuevo software en los diferentes departamentos, tal es el caso del departamento financiero que requiere de constante renovación tecnológica, sobre todo para el área contable, asegurando de esta manera, la mejora continua de la institución.

#### **Información y comunicación**

La institución mantiene una constante comunicación interna sobre el control interno, a fin de mantener las actividades en un desarrollo pleno y conforme con los lineamientos, parámetros y políticas.

#### **Monitoreo**

La entidad realiza permanentemente evaluaciones a fin de determinar si los componentes del control interno están presentes y en funcionamiento.

### **6. Evaluación Preliminar de Riesgo**



**6.1. Resumen de los resultados de la evaluación de control interno**

Total, Ponderado	Total, Calificación	Nivel de confianza	Nivel de riesgo inherente	Semaforización nivel de confianza
44	40	90,591%	9.09%	

**Tabla Ponderación Nivel de Confianza - Nivel de Riesgo Inherente**

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

**Enfoque de Auditoría**

Una vez que se ha realizado el análisis del cuestionario de control interno a la Cooperativa, se puede concluir lo siguiente; el riesgo inherente es bajo con un **9,09%** mientras que el **90,91%** corresponde al nivel de confianza que es alto, entonces, se debe proceder a aplicar pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas.



**6.3. Calificación de los factores de riesgo de auditoría y controles claves**

Componente	Determinación del Riesgo			Enfoque de Auditoria	
				Pruebas o Procedimientos de Auditoría	
	R.I.	%	Bajo	Cumplimiento	Sustantiva
Ambiente de Control	R.I.	9%	Bajo	Verificar el proceso de contratación de los empleados	
	La selección y contratación del personal NO se la realiza mediante competencias				
Evaluación del Riesgo	R.I.	9,50%	Bajo	Verificar el manual de procesos de la cooperativa, para determinar si los riesgos son clasificados de acuerdo a un nivel de importancia	
	Cuando se identifican posibles riesgos NO se discuten abiertamente con los directivos				
Supervisión y Monitoreo	R.I.	8%	Bajo	Verificar si existe un registro de actividades, para determinar el nivel de cumplimiento de las mismas	
NO se realiza seguimiento permanente a las diferentes actividades, a fin de determinar si el control interno funciona de una manera adecuada					

**Firmas de Responsabilidad de la Planificación**

 Auditor Supervisor	 Auditor Senior
---	---

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LEAP	21/11/2022
REVISADO POR	ARCZ	23/11/2022



**LUIS APUPALO**  
**Auditor Independiente**

**PE-PA**

**Plan de Auditoría**

<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.</b>			
<b>Período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2021</b>			
<b>Plan de auditoría de gestión</b>			
<b>Fecha</b>	01 de diciembre del 2022		
<b>Objetivo de la auditoría</b>	Evaluar mediante una auditoría de gestión la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos que llevan a cabo dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.		
<b>Alcance de la auditoría</b>	La auditoría de gestión será aplicada a la Cooperativa, durante el periodo, del 01 de enero al 31 de diciembre del 2021		
<b>Criterios de la auditoría</b>	Constitución de la República del Ecuador		
<b>Método de recolección de datos</b>	Entrevistas, observación y muestreo		
<b>Equipo auditor</b>	Senior de Auditoría y Supervisor		
<b>Fecha ejecución de auditoría</b>	12 de diciembre del 2022		
<b>Reunión de cierre</b>	22 de diciembre del 2022		
<b>N.º</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Referencia</b>	<b>Responsable</b>
1	Elaborar cronograma de actividades de auditoría	<b>CA</b>	LEAP
2	Realizar el cuestionario de control interno	<b>C-CI</b>	LEAP
3	Elaborar el memorando de planificación específica	<b>MPE</b>	LEAP
4	Realizar el plan y programa de auditoría	<b>PL-A; PR-A</b>	LEAP
5	Elaborar hoja de hallazgos	<b>HH</b>	LEAP
6	Definir la estructura del informe final	<b>EI</b>	LEAP
7	Comunicar resultados	<b>CR</b>	LEAP

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



**LUIS APUPALO**  
**Auditor Independiente**

**PE-PRA**

### Programa de Auditoría

<b>Programa de auditoría de gestión</b>			
<b>Componente</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.		
<b>Período</b>	Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2021		
<b>Objetivo</b>	Evaluar la gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.		
<b>Procedimientos:</b>			
<b>N.º</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Referencia</b>	<b>Responsable</b>
1	Evalúe el control interno específico del componente	<b>C-CI</b>	LEAP
2	Identifique los procesos de la Cooperativa	<b>IPD</b>	LEAP
3	Aplique los indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad	<b>IEEE</b>	LEAP
4	Realice la hoja de hallazgos de la auditoría	<b>HH</b>	LEAP

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



### **3.3 Ejecución de la auditoria**

<b>INFORMACIÓN DE LA EMPRESA</b>	
<b>Nombre de la empresa:</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.
<b>Tipo de auditoría:</b>	Auditoría de Gestión
<b>Componente auditado:</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.
<b>Período auditado:</b>	Año 2021

## **FASE III**

# **EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA**



### **Descripción de los procesos auditados**

<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.</b>	
<b>Jefe de la matriz</b>	Ab. José Quinatoa
<b>Objetivos:</b>	Evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos mediante la utilización de indicadores de gestión. Emitir sugerencias con relación a ciertas deficiencias que presenten en los distintos procesos o en el incumplimiento de reglamentos y leyes emitidas por los organismos de control, tales como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



<b>ÍNDICE</b>		
<b>EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	<b>A</b>	<b>Área de Gerencia</b>
	<b>A-1</b>	FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso 1: Verificación y control de actividades
	<b>A-1.1</b>	Indicador de Eficacia
	<b>A-1.2</b>	Elaborar papeles de trabajo de análisis del auditor
	<b>A-2</b>	FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso 2: Selección de personal
	<b>A-2.1</b>	Indicador de Eficacia
	<b>A-2.2</b>	Indicador de Eficiencia
	<b>A-2.3</b>	Indicador de Efectividad
	<b>A-2.4</b>	Elaborar papeles de trabajo de análisis del auditor
	<b>A-2.4.1</b>	Lista de empleados
	<b>A-2.4.2</b>	Entrevista al Gerente
	<b>B</b>	<b>Área de Finanzas</b>
	<b>B-1</b>	FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso 3: Manejo y gestión de documentos contables
	<b>B-1.1</b>	Indicador de Eficacia
	<b>B-1.2</b>	Elaborar papeles de trabajo
	<b>B-1.2.1</b>	Entrevista al jefe de finanzas de la Cooperativa
	<b>C</b>	<b>Área Negocios y Captaciones</b>
	<b>C-1</b>	FICHA TÉCNICA INDICADORES DE GESTIÓN Proceso 4: Otorgamiento de créditos
	<b>C-1.1</b>	Indicador de Eficacia
	<b>C-1.2</b>	Indicador de Eficiencia

	<b>C-1.3</b>	Indicador de Efectividad
	<b>C-1.4</b>	Elaborar papeles de trabajo
	<b>C-1.4.1</b>	Análisis de Concesión de créditos
	<b>C-1.4.2</b>	Entrevista al jefe de negocios y captaciones
	<b>HH</b>	HOJA DE HALLAZGOS

<b>EQUIPO DE AUDITORÍA</b>			
<b>Nombre</b>	<b>Iniciales</b>	<b>Cargos</b>	<b>%Participación</b>
Ana del Rocío Cando Zumba	ARCZ	SUPERVISOR	30%
Luis Ernesto Apupalo Perez	LEAP	SENIOR	70%

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.		
<b>Ficha técnica del indicador</b>		
<b>Proceso 1</b>	Verificación y control de actividades	
<b>Objetivo</b>	Verificar y controlar que las actividades planteadas para el período se cumplan a cabalidad	
<b>Indicador de Gestión</b>	<b>Tipo</b>	Eficacia
	<b>Variable</b>	Actividades
	<b>Nombre del indicador</b>	Cantidad de actividades gestionadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., durante el periodo 2021
	<b>Fórmula</b>	$\frac{\text{\#Actividades gestionadas 2021}}{\text{\# Actividades proyectadas para el año 2021}} * 100$
	<b>Estándar (meta)</b>	100%
	<b>Periodicidad</b>	anual
<b>Verificación del Auditor</b>	<b>Entrevista:</b> al Gerente de la Cooperativa	

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.		
Ficha Técnica del indicador		
Año 2021		
<b>Área:</b>	Gerencia	
<b>Proceso:</b>	Verificación y control de actividades	
<b>Objetivo:</b>	Verificar y controlar que las actividades planteadas para el período se cumplan a cabalidad	
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficacia	
<b>Variable:</b>	Actividades	
<b>Nombre del indicador:</b>	Cantidad de actividades gestionadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., durante el periodo 2021	
<b>Estándar (Meta):</b>	100%	
<b>Periodicidad:</b>	Anual	
<b>Unidad de medida:</b>	%	
<b>Aplicación del indicador</b>		
Fórmula del indicador	Referencia	Cálculo
$\left[ \frac{\# \text{Actividades gestionadas 2021}}{\# \text{Actividades proyectadas para el año 2021}} \right] * 100$	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;"><b>A-1.2</b></div>	$\left( \frac{9}{12} \right) * 100$ <div style="background-color: #fff9c4; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <b>Indicador = 0.8182*100</b>  <b>Indicador = 81.82%</b> </div>

### Análisis de resultados

Cálculo del índice	Brecha	Interpretación gráfica
--------------------	--------	------------------------

Índice = (Indicador/Estándar) \*100

Índice = (81.82/100) \*100

Índice = **81.82%**

Brecha = Indicador – 100%

Brecha = 81.82% – 100%

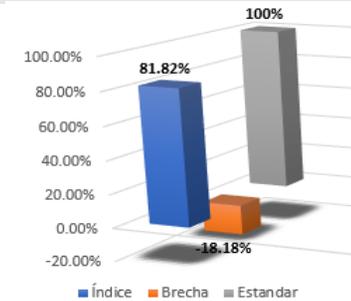
Brecha = **-18.18%**

DESFAVORABLE

Índice = 81.82%

Brecha = -18.18%

Estándar = 100%



ⓘ Brecha desfavorable en el indicador de eficacia **Hallazgo 1**

Nivel de cumplimiento de índice	Valoración	Semáforo
Del 80% al 100%	Satisfactorio	●
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	●
Del 9% al 49%	Deficiente	●

RESULTADO

**81.82%** ●

### Conclusión – Interpretación

Al realizar la evaluación del nivel de eficacia en el proceso, verificación y control de actividades, en el departamento de Gerencia, se cumple en un 81.82% (Satisfactorio), existe una brecha desfavorable del 18.18%, debido a factores externos que impiden el total cumplimiento de sus actividades.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LEAP	22/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	23/12/2022



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KISAPINCHA. LTDA.  
PAPEL DE TRABAJO

Período: 2021

Entrevistador: Luis Ernesto Apupalo Perez

Entrevistado: Ab. José Quinatoa

Cargo: Gerente

Fecha de aplicación: 12-12-2022

PROCESO 1: DIRECCIÓN

**Pregunta 1: ¿Cuántas actividades se llevaron a cabo en su gestión durante el período 2021?** El total de Actividades que se llevaron a cabo en su gestión durante el período 2021, en total fueron 9

**Pregunta 2: ¿Según la planificación para el período 2021, cuantas actividades se proyectaron en su área?**

De acuerdo a la planificación, en el período 2021 se proyectaron 12 actividades, en concordancia con el manual de funciones, y lo establecido en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

**Actividades proyectadas en Gerencia 2021 – Lista de chequeo**

No	Actividades	Si
1	Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la ley, y el estatuto social de la misma	✓
2	Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa	✓
2	Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su	✓

	proforma presupuestaria; los dos últimos máximos hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente	
4	Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración	✓
5	Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa	X
6	Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera	✓
7	Mantener actualizado el registro de certificados de aportación	✓
8	Informar de su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración	✓
9	Suscribir los cheques de la cooperativa, individual o conjuntamente con el presidente, conforme lo determine el estatuto social	✓
10	Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos	X
11	Contraer obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el estatuto, reglamento o la asamblea general le autorice	✓
12	Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la Superintendencia	✓

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.		
Ficha técnica del indicador		
<b>Proceso 2</b>	Selección del personal	
<b>Objetivo</b>	Seleccionar al personal adecuado para que se desempeñen en los diferentes departamentos de la Cooperativa	
<b>Indicador de Gestión</b>	<b>Tipo</b>	Eficacia
	<b>Variable</b>	Empleados
	<b>Nombre del indicador</b>	Total, de empleados contratados en el área administrativa, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., durante el periodo 2021
	<b>Fórmula</b>	$\left( \frac{\# \text{Empleados contratados 2021}}{\# \text{Total empleados necesarios para el año 2021}} \right) * 100$
	<b>Estándar (meta)</b>	100%
	<b>Periodicidad</b>	anual
<b>Verificación del Auditor</b>	<b>Entrevista:</b> al Jefe de Talento Humano	

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.		
Ficha Técnica del indicador		
Año 2021		
<b>Área:</b>	Talento Humano	
<b>Proceso:</b>	Selección del personal	
<b>Objetivo:</b>	Seleccionar al personal adecuado para que se desempeñen en los diferentes departamentos de la Cooperativa	
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficacia	
<b>Variable:</b>	Empleados	
<b>Nombre del indicador:</b>	Total, de empleados contratados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., durante el periodo 2021	
<b>Estándar (Meta):</b>	100%	
<b>Periodicidad:</b>	Anual	
<b>Unidad de medida:</b>	%	
<b>Aplicación del indicador</b>		
Fórmula del indicador	Referencia	Cálculo
$\left[ \frac{\text{\#Empleados contratados 2021}}{\text{\# Total empleados necesarios para el año 2021}} \right] * 100$	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; display: inline-block;"><b>A-2.4.1</b></div>	$\left( \frac{6}{7} \right) * 100$ <div style="background-color: #fff9c4; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <b>Indicador = 0.8571*100</b>  <b>Indicador = 85.71%</b> </div>

### Análisis de resultados

#### Cálculo del índice

Índice = (Indicador/Estándar) \*100

Índice = (85.71/100) \*100

Índice = **85.71%**

#### Brecha

Brecha = Indicador – 100%

Brecha = 85.71% – 100%

Brecha = **-14.29%**

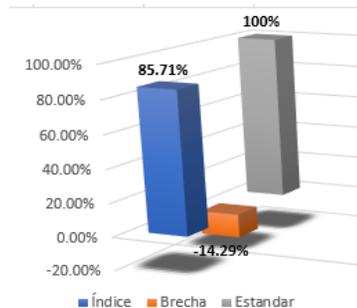
DESFAVORABLE

#### Interpretación gráfica

Índice = 85.71%

Brecha = -14.29%

Estándar = 100%



ⓘ **Brecha desfavorable en el indicador de eficacia** **Hallazgo 2**

Nivel de cumplimiento índice	Valoración	Semáforo
Del 80% al 100%	Satisfactorio	●
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	●
Del 9% al 49%	Deficiente	●

RESULTADO

**85.71%** ●

#### Conclusión – Interpretación

La evaluación del nivel de eficacia en el proceso selección de personal, se cumple en un 85.71%, el cumplimiento del proceso es satisfactorio, existe una brecha desfavorable del 14.29%, esto como resultado de la inexistencia de personal administrativo en una de las áreas de la Cooperativa.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LEAP	22/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	23/12/2022



Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.	
Ficha Técnica del indicador	
Año 2021	
<b>Área:</b>	Talento Humano
<b>Proceso:</b>	Selección del personal
<b>Objetivo:</b>	Seleccionar al personal adecuado para que se desempeñen en los diferentes departamentos de la Cooperativa
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficiencia
<b>Variable:</b>	Tempo
<b>Nombre del indicador:</b>	Total, de tiempo requerido para la contratación de empleados en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., durante el periodo 2021
<b>Estándar (Meta):</b>	100%
<b>Periodicidad:</b>	Anual
<b>Unidad de medida:</b>	%
<b>Aplicación del indicador</b>	
Fórmula del indicador	Referencia
$\left[ \frac{\text{Tiempo requerido para la contratación 2021}}{\text{Tiempo total, proyectado para la contratación 2021}} \right] * 100$	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; display: inline-block;"><b>A-2.4.2</b></div>
	$\left( \frac{5}{5} \right) * 100$ <div style="background-color: #fff9c4; padding: 5px; margin-top: 5px;"> <b>Indicador = 1.0000*100</b>  <b>Indicador = 100%</b> </div>

### Análisis de resultados

#### Cálculo del índice

Índice = (Indicador/Estándar) \*100

Índice = (100/100) \*100

Índice = 100%

#### Brecha

Brecha = Indicador – 100%

Brecha = 100% – 100%

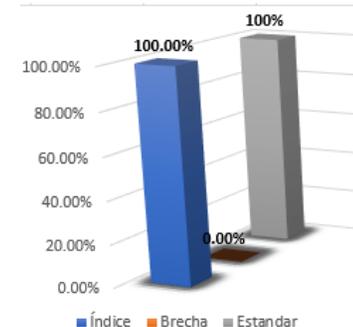
Brecha = 0%

#### Interpretación gráfica

Índice = 100%

Brecha = 0.00%

Estándar = 100%



Nivel de cumplimiento índice	Valoración	Semáforo
Del 80% al 100%	Satisfactorio	●
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	●
Del 9% al 49%	Deficiente	●

RESULTADO  
100% ●

#### Conclusión – Interpretación

Al realizar la evaluación del nivel de eficiencia del proceso selección del personal, se cumple en un 100%, el cumplimiento del proceso es satisfactorio, de acuerdo con el manual de funciones y procedimientos de la Cooperativa, el tiempo requerido para la contratación de empleados es de 5 días laborables a partir de la presentación de la hoja de vida del solicitante.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LEAP	22/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	23/12/2022



Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.	
Ficha Técnica del indicador	
Año 2021	
<b>Área</b>	Talento Humano
<b>Proceso:</b>	Selección del personal
<b>Objetivo:</b>	Seleccionar al personal adecuado para los diferentes departamentos de la Cooperativa
<b>Tipo de indicador:</b>	Efectividad
<b>Variables:</b>	Indicador de eficiencia, Indicador de Eficacia
<b>Nombre del indicador:</b>	Porcentaje de efectividad en el área de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., durante el periodo 2021
<b>Estándar (Meta)</b>	100%
<b>Periodicidad:</b>	Anual
<b>Unidad de medida:</b>	%
<b>Aplicación del indicador</b>	
Fórmula del indicador	Referencia
$\left[ \frac{\% \text{Eficiencia} + \% \text{Eficacia}}{2} \right] * 100$	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>A-2.1</b>  <b>A-2.2</b> </div>
	$\left( \frac{85.71\%}{2} \right) * 100$ <div style="background-color: #fff9c4; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <b>Indicador = 0.925*100</b>  <b>Indicador = 92.5%</b> </div>

### Análisis de resultados

#### Cálculo del índice

Índice = (Indicador/Estándar) \*100

Índice = (92.5/100) \*100

Índice = **92.5%**

#### Brecha

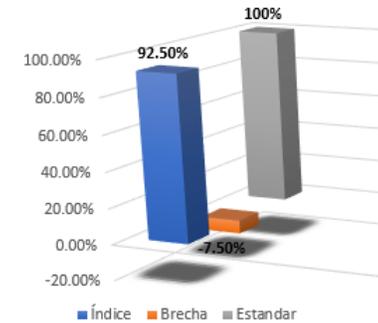
Brecha = Indicador – 100%

Brecha = 92.5% – 100%

Brecha = **-7.5%**

DESFAVORABLE

#### Interpretación gráfica



ⓘ **Brecha desfavorable en el indicador de efectividad Hallazgo 3**

Nivel de cumplimiento de índice	Valoración	Semáforo
Del 80% al 100%	Satisfactorio	●
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	●
Del 9% al 49%	Deficiente	●

RESULTADO

**92.5%**



#### Conclusión – Interpretación

Al evaluar el nivel de efectividad en el proceso de selección de personal, en el departamento de Talento Humano, se cumple en un 92.5%, lo que significa que el cumplimiento es satisfactorio y tiene un nivel del 7.5% de incumplimiento.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LEAP	22/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	23/12/2022



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KISAPINCHA. LTDA.**  
**PAPEL DE TRABAJO**

**Lista de Empleados 2021**

**A-2.4.1**

<b>Nombres</b>	<b>Cargos</b>	
Segundo José Quinatoa Quinatoa	Gerente	✓
Jhoana Elizabeth Cárdenas	Jefe del departamento financiero	✓
Martha Beatriz Proaño Infante	Jefe del departamento de negocios	✓
José Antonio Pomboza Quinde	Jefe del departamento de talento humano	✓
Juan Andrés Iza Pomboza	Jefe del departamento de TIC's	✓
	Jefe del departamento de Marketing	X
Carlos Alberto Carrillo Criollo	Jefe del departamento de crédito y cobranza	✓

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KISAPINCHA. LTDA  
PAPEL DE TRABAJO

Periodo: 2021

Entrevistador: Luis Ernesto Apupalo Perez

Entrevistado: Ing. José Antonio Pomboza Quinde

Cargo: Jefe del departamento de talento humano

Fecha de aplicación: 12-12-2022

PROCESO 2: Selección de Personal

**Pregunta 1: ¿Cuántas personas trabajaron en el área administrativa de los diferentes departamentos de la Cooperativa durante el período 2021?**

Para el año 2021 la Cooperativa contaba con 6 colaboradores como jefes de los diferentes departamentos.

X

**Pregunta 2: ¿Para la contratación de una nueva persona, qué tiempo se tiene definido para esta actividad?**

De acuerdo a lo estipulado en el manual de funciones y procedimientos de la Cooperativa, el tiempo requerido para la contratación de empleados es de 5 días laborables a partir de la presentación de la hoja de vida del solicitante.

☑

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LEAP	22/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	23/12/2022



Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.		
Ficha técnica del indicador		
<b>Proceso 3</b>	Manejo y gestión de documentos contables	
<b>Objetivo</b>	Verificar que el manejo de la documentación en el departamento financiero se lleve de la manera más adecuada posible.	
<b>Indicador de Gestión</b>	<b>Tipo</b>	Eficacia
	<b>Variable</b>	Actividades contables
	<b>Nombre del indicador</b>	Cantidad de actividades gestionadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., durante el periodo 2021
	<b>Fórmula</b>	$\left( \frac{\# \text{Actividades contables realizadas 2021}}{\# \text{Actividades contables proyectadas para el año 2021}} \right) * 100$
	<b>Estándar (meta)</b>	100%
	<b>Periodicidad</b>	anual
<b>Verificación del Auditor</b>	<b>Entrevista:</b> Al jefe del departamento Financiero	

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.		
Ficha Técnica del indicador		
Año 2021		
<b>Área</b>	Finanzas	
<b>Proceso:</b>	Manejo y gestión de documentos contables	
<b>Objetivo:</b>	Verificar que el manejo de la documentación en el departamento financiero se lleve de la manera más adecuada posible.	
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficacia	
<b>Variable:</b>	Actividades gestionadas	
<b>Nombre del indicador:</b>	Cantidad de actividades gestionadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., durante el periodo 2021	
<b>Estándar (Meta)</b>	100%	
<b>Periodicidad:</b>	Anual	
<b>Unidad de medida:</b>	%	
Aplicación del indicador		
Fórmula del indicador	Referencia	Cálculo
$\left[ \frac{\# \text{Actividades gestionadas 2021}}{\# \text{Actividades proyectadas para el año 2021}} \right] * 100$	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; display: inline-block; color: red; font-weight: bold;">B-1.2.1</div>	$\left( \frac{4}{4} \right) * 100$ <div style="background-color: #fff9c4; padding: 5px; margin-top: 10px; text-align: center;"> <b>Indicador = 1,000*100</b>  <b>Indicador = 100%</b> </div>

### Análisis de resultados

#### Cálculo del índice

Índice = (Indicador/Estándar) \*100

Índice = (100/100) \*100

Índice = **100%**

#### Brecha

Brecha = Indicador – 100%

Brecha = 100% – 100%

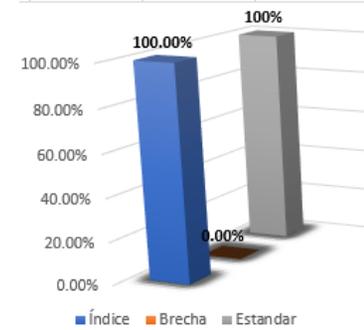
Brecha = **0%**

#### Interpretación gráfica

Índice = 100%

Brecha = 0%

Estándar = 100%



Nivel de cumplimiento de índice	Valoración	Semáforo
Del 80% al 100%	Satisfactorio	
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	
Del 9% al 49%	Deficiente	

RESULTADO

**100%**



#### Conclusión – Interpretación

El nivel de cumplimiento es del 100% satisfactorio, por lo tanto, el nivel de eficacia en el manejo de documentos contables es óptimo, y no existe brecha desfavorable, la Cooperativa cumple con el total de actividades planificadas.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LEAP	22/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	23/12/2022



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KISAPINCHA. LTDA.**  
**PAPEL DE TRABAJO**

Periodo: 2021

Entrevistador: Luis Ernesto Apupalo Perez

Entrevistado: Ing. Jhoana Elizabeth Cárdenas

Cargo: Jefe del departamento financiero

Fecha de aplicación: 12-12-2022

**B-1.2.1**

**PROCESO 3:** Manejo y gestión de documentos contables

**Pregunta 1: ¿Cuántas actividades se llevaron a cabo en su departamento, durante el período 2021?**

El total de Actividades que se llevaron a cabo durante el período 2021, en el departamento financiero, en total fueron 4, entre las que comprenden; Manejo de cartera, Declaración de impuestos, Control de Gastos, presentación de informe anual a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.		
Ficha técnica del indicador		
<b>Proceso 4</b>	Concesión de créditos	
<b>Objetivo</b>	Realizar las actividades correspondientes para incrementar el número de captaciones de créditos	
<b>Indicador de Gestión</b>	<b>Tipo</b>	Eficacia
	<b>Variable</b>	Créditos
	<b>Nombre del indicador</b>	Cantidad de créditos concedidos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., durante el periodo 2021
	<b>Fórmula</b>	$(\# \text{Creditos concedidos 2021} / \# \text{Creditos proyectados para el año 2021}) * 100$
	<b>Estándar (meta)</b>	100%
<b>Periodicidad</b>	anual	
<b>Verificación del Auditor</b>	<b>Entrevista:</b> al jefe negocios y captaciones	

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.		
Ficha Técnica del indicador		
Año 2021		
<b>Área</b>	Negocios y Captaciones	
<b>Proceso:</b>	Concesión de créditos	
<b>Objetivo:</b>	Realizar las actividades correspondientes para incrementar el número de captaciones de créditos	
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficacia	
<b>Variable:</b>	Créditos	
<b>Nombre del indicador:</b>	Cantidad de créditos concedidos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., durante el periodo 2021	
<b>Estándar (Meta)</b>	100%	
<b>Periodicidad:</b>	Anual	
<b>Unidad de medida:</b>	%	
<b>Aplicación del indicador</b>		
Fórmula del indicador	Referencia	Cálculo
$\left[ \frac{\#Creditos\ concedidos\ 2021}{\#Creditos\ proyectados\ para\ el\ año\ 2021} \right] * 100$	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; display: inline-block;"><b>C-1.4</b></div>	$\left( \frac{206}{260} \right) * 100$ <div style="background-color: #fff9c4; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <b>Indicador = 0.7923*100</b>  <b>Indicador = 79.23%</b> </div>

### Análisis de resultados

#### Cálculo del índice

Índice = (Indicador/Estándar) \*100

Índice = (79.23/100) \*100

Índice = **79.23%**

#### Brecha

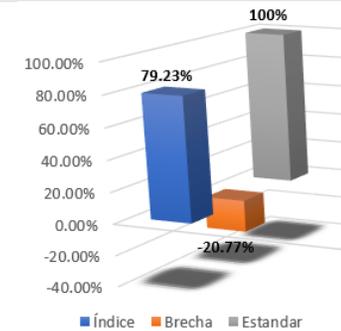
Brecha = Indicador – 100%

Brecha = 79.23% – 100%

Brecha = **-20.77%**

DESFAVORABLE

#### Interpretación gráfica



ⓘ **Brecha desfavorable en el indicador de eficacia Hallazgo 4**

Nivel de cumplimiento índice	Valoración	Semáforo
Del 80% al 100%	Satisfactorio	●
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	●
Del 9% al 49%	Deficiente	●

RESULTADO  
**79.23%** ●

#### Conclusión – Interpretación

Al realizar la evaluación del nivel de eficacia del proceso concesión de créditos en el departamento de Negocios y Captaciones, se cumple en un 79.23%, el cumplimiento del proceso es poco satisfactorio, existiendo una brecha desfavorable del 20.77%, al realizar una entrevista con el Jefe del departamento señaló que la emergencia sanitaria, obligó a la cooperativa a trabajar de una mejor manera en la selección de solicitantes de créditos.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LEAP	22/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	23/12/2022



Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.	
Ficha Técnica del indicador	
Año 2021	
<b>Área</b>	Negocios y Captaciones
<b>Proceso:</b>	Concesión de créditos
<b>Objetivo:</b>	Realizar las actividades correspondientes para incrementar el número de captaciones de créditos
<b>Tipo de indicador:</b>	Eficiencia
<b>Variable:</b>	Tempo
<b>Nombre del indicador:</b>	Total, de tiempo utilizado para la concesión de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., durante el periodo 2021
<b>Estándar (Meta)</b>	100%
<b>Periodicidad:</b>	Anual
<b>Unidad de medida:</b>	%
<b>Aplicación del indicador</b>	
Fórmula del indicador	Referencia
$\left[ \frac{\text{Tiempo utilizado en otorgamiento de créditos 2021}}{\text{Tiempo proyectado en otorgar el crédito para el año 2021}} \right] * 100$	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; display: inline-block;"><b>C-1.4.2</b></div>
	Cálculo
	$\left( \frac{4}{4} \right) * 100$ <div style="background-color: #fff9c4; padding: 5px; margin-top: 5px;"> <b>Indicador = 1.0000*100</b>  <b>Indicador = 100%</b> </div>

### Análisis de resultados

#### Cálculo del índice

Índice = (Indicador/Estándar) \*100

Índice = (100/100) \*100

Índice = **100%**

#### Brecha

Brecha = Indicador – 100%

Brecha = 100% – 100%

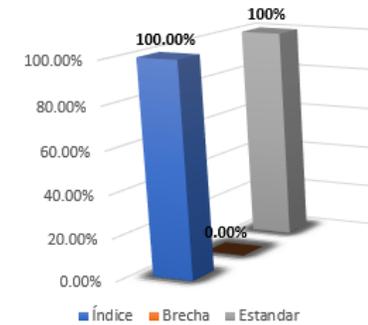
Brecha = **0%**

#### Interpretación gráfica

Índice = 100%

Brecha = 0.00%

Estándar = 100%



Nivel de cumplimiento de índice	Valoración	Semáforo
Del 80% al 100%	Satisfactorio	
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	
Del 9% al 49%	Deficiente	

RESULTADO  
**100%**

#### Conclusión – Interpretación

El nivel de cumplimiento es del 100% satisfactorio, por lo tanto, el nivel de eficiencia en el proceso concesión de créditos es óptimo, y no existe brecha desfavorable, de acuerdo a lo estipulado en el manual de funciones y procedimientos de la Cooperativa, el tiempo requerido para otorgar un crédito es de 5 días, luego de que la documentación haya pasado por su respectivo proceso.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LEAP	22/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	23/12/2022



Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.		
Ficha Técnica del indicador		
Año 2021		
<b>Área</b>	Negocio y Captaciones	
<b>Proceso:</b>	Concesión de créditos	
<b>Objetivo:</b>	Realizar las actividades correspondientes para incrementar el número de captaciones de créditos	
<b>Tipo de indicador:</b>	Efectividad	
<b>Variables:</b>	Indicador de eficiencia, Indicador de Eficacia	
<b>Nombre del indicador:</b>	Porcentaje de efectividad en el área de Negocios y Captaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., durante el periodo 2021	
<b>Estándar (Meta)</b>	100%	
<b>Periodicidad:</b>	Anual	
<b>Unidad de medida:</b>	%	
<b>Aplicación del indicador</b>		
Fórmula del indicador	Referencia	Cálculo
$\left[ \frac{\% \text{Eficiencia} + \% \text{Eficacia}}{2} \right] * 100$	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>C-1.1</b> <b>C-1.2</b> </div>	$\left( \frac{79.23\%}{2} \right) * 100$ <div style="background-color: #fff9c4; padding: 5px; margin-top: 10px;"> <b>Indicador = 0.896*100</b>  <b>Indicador = 89.6%</b> </div>

### Análisis de resultados

#### Cálculo del índice

Índice = (Indicador/Estándar) \*100

Índice = (89.6/100) \*100

Índice = **89.6%**

#### Brecha

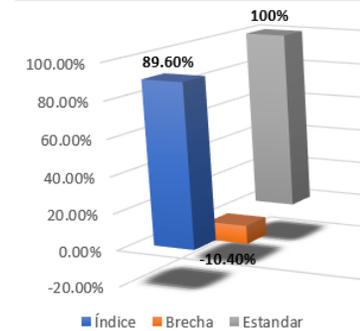
Brecha = Indicador – 100%

Brecha = 89.6% – 100%

Brecha = **-10.4%**

DESFAVORABLE

#### Interpretación gráfica



ⓘ **Brecha desfavorable en el indicador de efectividad Hallazgo 5**

Nivel de cumplimiento índice	Valoración	Semáforo
Del 80% al 100%	Satisfactorio	●
Del 50% al 79%	Poco Satisfactorio	●
Del 9% al 49%	Deficiente	●

RESULTADO  
**89.6%** ●

#### Conclusión – Interpretación

Para el proceso de concesión de créditos, la efectividad se cumple en un 89.6%, es decir que su valoración es satisfactoria, aunque existe una brecha desfavorable del 10.4%, esto a raíz del resultado de la brecha desfavorable del indicador de eficacia, en la valoración global de proceso.

	INICIALES	FECHA
ELABORADO POR	LEAP	22/12/2022
REVISADO POR	ARCZ	23/12/2022



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KISAPINCHA. LTDA.**  
**PAPEL DE TRABAJO**

**Análisis de otorgamiento de créditos**

<b>Actividades</b>	<b>Cantidad</b>
Monto que se proyectó para el período 2021	160.000,00
Total, de asesores de crédito	5
Créditos Proyectados	260
Créditos concedidos	206



	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KISAPINCHA. LTDA.  
PAPEL DE TRABAJO

Periodo: 2021

Entrevistador: Luis Ernesto Apupalo Perez

Entrevistado: Mg. Martha Beatriz Proaño Infante

Cargo: Jefe del departamento de Negocios y Captaciones

Fecha de aplicación: 12-12-2022

PROCESO 4: Concesión de Créditos

**Pregunta 1: ¿Cuánto tiempo le toma a la Cooperativa realizar el desembolso de un crédito?**

Luego de que todos los documentos presentados por el socio que solicita el crédito, hayan sido aprobados, el tiempo de acuerdo a nuestras políticas es de 4 días hábiles.

**Pregunta 2: ¿Para el año 2021 el tiempo que se proyectó para una concesión de crédito de cuantos días es?**

De acuerdo a las políticas establecidas en el departamento de Negocios y Captaciones, es de 4 días hábiles.

	<b>INICIALES</b>	<b>FECHA</b>
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KISAPINCHA. LTDA.

**Hoja de Hallazgo**

**Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2021**

No	Ref. P/T	Condición	Criterio	Causa	Efecto	Recomendación
<b>1</b>	<b>A.1.1</b>	Al evaluar la eficacia del proceso, verificación y control de actividades realizado por la Dirección, se obtiene un 81.82% de cumplimiento, señalando que el 18.18% no se cumple.	De acuerdo al Reglamento a la ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, en el Capítulo IV De las Organizaciones del Sector Cooperativo, Sección II Organización Interna, Parágrafo VI De la Gerencia, se establece claramente lo siguiente: Son atribuciones y responsabilidades del Gerente: Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa.	Existe factores externos que impiden el cumplimiento del 100% las actividades planificadas durante el período	Incumplimiento con las normas, leyes, políticas, instauradas por la institución y de los organismos de control.	<b>Al Gerente General:</b> Establecer como política, la revisión y cumplimiento mensual de las actividades a realizar por parte de los directivos, mediante la utilización de un cronograma de actividades.

2	A.2.1	En el proceso Selección del Personal, en el indicador de eficacia, Total de empleados contratados, se determinó una brecha desfavorable del 14.29%	En el Manual de Funciones y Procedimientos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., Sección I Identificación, Numeral III Área; Administrativa, Operativa y Servicios, Literal II, del personal, menciona lo siguiente; Se detalla la descripción de los cargos y funciones que deben desarrollarse para el correcto desempeño de las actividades, el fortalecimiento de las mismas y la agilidad en las tareas encomendadas en cada área evitando DUPLICACIÓN de funciones.	Falta de personal necesario para el cumplimiento total de las actividades anuales propuestas por la institución	Se crea duplicidad de funciones. Realización de actividades con poco aporte para la institución.	<b>Al jefe del departamento de talento humano:</b> Verificar que todas las áreas de trabajo cuenten con el número correcto de empleados, y que estos a su vez cumplan las funciones de acuerdo a su cargo.
3	A.2.3	Respecto al indicador de efectividad en el proceso selección del personal, existe una brecha desfavorable del 7.5%	En concordancia, a lo estipulado en el Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., Capítulo IV, De los Empleados, en el Numeral 6, menciona que; El conocimiento del control interno permite a toda la entidad, obtener beneficios significativos en sus actividades y estas serán realizadas con Eficiencia, Eficacia y Economía, ya que estos indicadores son muy elementales en la toma de decisiones y consecución de los objetivos planteados.	El proceso de selección del personal no se cumple con eficacia y eficiencia.	Incumplimiento con el Reglamento interno de la Cooperativa.	<b>Al Jefe del departamento de Talento Humano:</b> Proponer a la administración, la creación de políticas que velen por el cumplimiento de los procesos en los que cunen la eficiencia, eficacia y economía.
4	C.1.1	El proceso concesión de créditos, en el indicador de eficacia, cantidad de créditos concedidos, muestra una brecha desfavorable del 20.77%	De acuerdo al Manual de Funciones y Procedimientos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., Sección II, Crecimiento y Desarrollo Cooperativo, Numeral 7 Objetivos y Metas propuestas, menciona que; Se establecerán mecanismos que permitan dar cumplimiento a los objetivos generales y las metas anuales y plurianuales de los programas y proyectos planteados	El proceso de concesión de créditos no se cumple en su totalidad debido a factores externos.	Incumplimiento de metas y objetivos propuestos.	<b>Al jefe del departamento de Negocios y Captaciones:</b> Realizar evaluaciones periódicas tanto al personal, como a los procesos del departamento, con la finalidad de establecer medidas correctivas, el

			por la Cooperativa en concordancia con las políticas trazadas por el Comité Interinstitucional			cumplimiento de las metas y el crecimiento de la entidad. Establecer nuevas estrategias que permitan la colocación de nuevos créditos, tales como la publicidad y promoción.
5	C.1.3	El indicador de efectividad, en el proceso concesión de créditos, muestra una brecha desfavorable del 10.4%	De conformidad, a lo establecido en el Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, Capítulo III Estructura Interna de las Organizaciones del Sector Asociativo, Sección V Regularización e Intervención, Art. 44.- Atribuciones y Responsabilidades de los Administradores, menciona que; Se debe definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión Eficiente y Económica de la Cooperativa.	El proceso de concesión de créditos no se cumple con eficiencia y eficacia.	Incidencia negativa en la rentabilidad de la institución.	<b>Al jefe del departamento de Negocios y Captaciones:</b> Proponer la implementación de políticas, las cuales permitan la verificación, control y cumplimiento de los procesos en el departamento.

	INICIALES	FECHA
<b>ELABORADO POR</b>	LEAP	22/12/2022
<b>REVISADO POR</b>	ARCZ	23/12/2022



**LUIS APUPALO**  
**Auditor Independiente**

---

### **3.4 Informes finales**

## **FASE IV**

# **INFORMES FINALES**



**LUIS APUPALO**  
**Auditor Independiente**

---

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

**Informe de la  
Evaluación de Control  
Interno**



**LUIS APUPALO**  
**Auditor Independiente**

---

## **INFORME CONFIDENCIAL DE CONTROL INTERNO**

Ambato, 23 de diciembre del 2022

**Abogado**

**Segundo José Quinatoa Quinatoa**

**GERENTE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KISAPINCHA. LTDA.**

Presente

De mi consideración:

Hemos efectuado la auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., por el período comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2021.

La auditoría se ejecutó en observancia a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, estas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener seguridad y certeza razonable de que la información y documentación examinada no contiene errores materiales y que las operaciones se hayan efectuado de conformidad con disposiciones legales, reglamentarias, políticas y demás normas aplicables. Esto nos ha permitido efectuar una auditoría profesional, sistemática, basada en la información proporcionada por la Cooperativa y los procedimientos establecidos para ejecutarla.

El informe contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones, mismos que han sido discutidos y aceptados por los principales funcionarios de la Cooperativa. Además, se ha diseñado con la administración un plan de monitoreo para la implementación de las recomendaciones en el tiempo y presupuestos establecidos para el efecto.

Se deja constancia del agradecimiento por la colaboración recibida del personal administrativo y su predisposición para mejorar la gestión, lo que compromete la asesoría futura.

**Atentamente,**

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized loop at the top and several smaller, more intricate strokes below it.

Ing. Luis Apupalo  
**Auditor Externo**



**LUIS APUPALO**  
**Auditor Independiente**

---

**Informe General de Auditoria de Gestión**

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

**Informe General**

**Auditoría de Gestión a la Cooperativa de  
Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.**

**2021**



## **Capítulo I**

### **Información Introdutoria**

#### **Antecedentes**

En el proceso de planificación y ejecución de la auditoría de gestión, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., por el periodo comprendido desde el 1 de enero al 31 de diciembre del 2021, se ha revisado la estructura del control interno, con el propósito de determinar el alcance de los procedimientos de auditoría para expresar una opinión sobre el adecuado cumplimiento y desempeño de las actividades.

#### **Motivo del examen**

Necesidad de controlar la gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.

#### **Objetivos del examen**

##### **Objetivo General**

Evaluar mediante una auditoria de gestión la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos que se llevan a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.

##### **Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico preliminar de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.
- Determinar la eficiencia y eficacia de los procesos en los diferentes departamentos de la Cooperativa
- Emitir e informar al nivel gerencial de la Cooperativa, los resultados obtenidos y las recomendaciones a seguir para contrarrestar falencia.

#### **Alcance del examen**

La Auditoría de Gestión se llevará a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., por el período del 1 de enero al 31 de diciembre del 2021.



**LUIS APUPALO**  
**Auditor Independiente**

---

**Capítulo II**

**Resultados del examen**

**Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda.**

**Hallazgo #1:** Al evaluar la eficacia del proceso, verificación y control de actividades realizado por la Dirección, se obtuvo un 81.82% de cumplimiento, señalando que el 18.18% no se cumple.

**Comentario:** De acuerdo al Reglamento a la ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, en el Capítulo IV De las Organizaciones del Sector Cooperativo, Sección II Organización Interna, Parágrafo VI De la Gerencia, se establece claramente lo siguiente: Son atribuciones y responsabilidades del Gerente: Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa.

**Conclusión:** Al existir factores externos que impiden el desarrollo al 100% las actividades planificadas durante el período, se incumple con las normas, leyes, políticas, instauradas por la institución y de los organismos de control.

**Recomendación: Dirigido al Gerente General:** Establecer como política, la revisión y cumplimiento mensual de las actividades a realizar por parte de los directivos, mediante la utilización de un cronograma de actividades.

**Hallazgo #2:** En el proceso Selección del Personal, en el indicador de eficacia, Total de empleados contratados, se determinó una brecha desfavorable del 14.29%

**Comentario:** En el Manual de Funciones y Procedimientos de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Kisapincha. Ltda., Sección I Identificación, Numeral III Área; Administrativa, Operativa y Servicios, Literal II, del personal, menciona lo siguiente; Se detalla la

descripción de los cargos y funciones que deben desarrollarse para el correcto desempeño de las actividades, el fortalecimiento de las mismas y la agilidad en las tareas encomendadas en cada área evitando DUPLICACIÓN de funciones.

**Conclusión:** Debido a la falta de personal necesario para el cumplimiento total de las actividades anuales propuestas por la institución, se crea duplicación de funciones y la realización de actividades con poco aporte para la institución.

**Recomendación: Dirigido al jefe del departamento de talento humano:** Verificar que todas las áreas de trabajo cuenten con el número correcto de empleados, y que a su vez cumplan las funciones de acuerdo a su cargo.

**Hallazgo #3:** Respecto al indicador de efectividad en el proceso selección del personal, existe una brecha desfavorable del 7.5%

**Comentario:** En concordancia, a lo estipulado en el Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., Capítulo IV, De los Empleados, en el Numeral 6, menciona que; El conocimiento del control interno permite a toda la entidad, obtener beneficios significativos en sus actividades y estas serán realizadas con Eficiencia, Eficacia y Economía, ya que estos indicadores son muy elementales en la toma de decisiones y consecución de los objetivos planteados.

**Conclusión:** El proceso selección del personal no se cumple con eficacia y eficiencia, por tal razón se incumple con el Reglamento Interno de la Cooperativa.

**Recomendación: Dirigido al Jefe del departamento de Talento Humano:** Proponer a la administración, la creación de políticas que velen por el cumplimiento de los procesos en los que cunen la eficiencia, eficacia y economía.

**Hallazgo #4:** El proceso concesión de créditos, en el indicador de eficacia, cantidad de créditos concedidos, muestra una brecha desfavorable del 20.77%

**Comentario:** De acuerdo al Manual de Funciones y Procedimientos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., Sección II, Crecimiento y Desarrollo Cooperativo, Numeral 7 Objetivos y Metas propuestas, menciona que; Se establecerán mecanismos que permitan dar cumplimiento a los objetivos generales y las metas anuales y plurianuales de los programas y proyectos planteados por la Cooperativa en concordancia con las políticas trazadas por el Comité Interinstitucional

**Conclusión:** El proceso concesión de créditos no se cumple en su totalidad debido a factores externos, lo que permite caer en el incumplimiento de metas y objetivos propuestos.

**Recomendación: Dirigido al jefe del departamento de Negocios y Captaciones:** Realizar evaluaciones periódicas tanto al personal, como a los procesos del departamento, con la finalidad de establecer medidas correctivas, el cumplimiento de las metas y el crecimiento de la entidad.

Establecer nuevas estrategias que permitan la colocación de nuevos créditos, tales como la publicidad y promoción.

**Hallazgo #5:** El indicador de efectividad, en el proceso concesión de créditos, muestra una brecha desfavorable del 10.4%

**Comentario:** De conformidad, a lo establecido en el Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, Capítulo III Estructura Interna de las Organizaciones del Sector Asociativo, Sección V Regularización e Intervención, Art. 44.- Atribuciones y Responsabilidades de los Administradores, menciona que; Se debe definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión Eficiente y Económica de la Cooperativa.

**Conclusión:** El proceso concesión de créditos no se cumple con eficiencia y eficacia, por lo que se produce una incidencia negativa en la rentabilidad de la institución.

**Recomendación: Dirigido al jefe del departamento de Negocios y Captaciones:**

Proponer la implementación de políticas, las cuales permitan la verificación, control y cumplimiento de los procesos en el departamento.

**Atentamente,**

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized loop at the top and several smaller, vertical strokes below it.

Ing. Luis Apupalo

**Auditor Externo**

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. Conclusiones

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., no ha realizado una Auditoría de Gestión en los últimos años, es necesario mencionar que el examen de auditoría que se aplicó, ayudó a encontrar diferentes debilidades que tendrán que ser mejoradas en cada actividad y proceso ejecutado.

En referencia a los objetivos planteados en la Auditoría de Gestión, se determinó lo siguiente; en la fase del estudio preliminar realizado, se obtuvo la información general de la institución, los procesos y actividades que se llevan a cabo en los diferentes departamentos, información que fue de gran ayuda, en la construcción del archivo permanente, permitiendo conocer de cerca el sistema de control interno que manejan, su filosofía y su visión sistemática, por otro lado, es importante mencionar que en la fase de planificación específica, la evaluación del control interno, determinó que la Cooperativa presenta ciertas deficiencias tales como; el componente ambiente de control estableció que la selección del personal no es contratado mediante competencias, así mismo, en la evaluación del riesgo, se logró determinar que cuando un posible riesgo es identificado, este no es discutido abiertamente con los directivos, mientras que en las actividades de control, se determinó que no existe una descripción de los cargos conforme al organigrama estructural, es así que en la evaluación del control interno se obtuvo un nivel de confianza del 90.91% considerado como alto y un nivel de riesgo del 9.09% considerado como bajo.

Para la fase de ejecución de la Auditoría de Gestión se elaboró los respectivos papeles de trabajo y que resumen las evidencias obtenidas y las deficiencias detectadas en los diferentes procesos de la Cooperativa, al aplicar los indicadores de gestión tales como eficiencia, eficacia y efectividad, se logró determinar las debilidades, mismas que son detalladas en la hoja de hallazgos, entre las que se encuentran; actividades por parte de la gerencia que no son culminadas, falta de personal para uno de los departamentos de la

cooperativa, incumplimiento en las metas de concesiones de créditos.

Finalmente, se preparó un informe borrador, el mismo que fue entregado a la máxima autoridad de la Cooperativa, en el que se dio a conocer las deficiencias encontradas durante el examen de auditoría, tales como los hallazgos más relevantes, una vez que la información fuera ratificada, fue justificada con la evidencia respectiva que se obtuvo durante el análisis, posteriormente se procedió a elaborar el informe definitivo, el cual consta de conclusiones y recomendaciones con relación a los hallazgos encontrados y que servirán para el mejoramiento de la eficiencia y eficacia de los procesos y actividades realizadas por la Cooperativa.

#### **4.2. Recomendaciones**

Se recomienda que el personal que labora en los diferentes departamentos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kisapincha. Ltda., cumpla con las normas y disposiciones emitidas por los Organismos de Control, tales como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, así como las recomendaciones emitidas en el informe final de Auditoría de gestión presentado a la Administración, todo esto con el objetivo de alcanzar los niveles óptimos de eficiencia, eficacia, y efectividad en cada una de las actividades a desarrollar en la Cooperativa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Academia Mexicana de Auditoría Integral y al Desempeño, A.C. (2021). *Principios de la auditoría*. Obtenido de Auditoría de Gestión: <http://amdad.org.mx/index.html>
- Aroca, J. (2021). *Auditoría de gestión a los procesos administrativos de cobranza y recuperación de cartera de la empresa Disvalbo Cía. Ltda [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]*. Repositorio Institucional.
- Contraloría General del Estado. (2001, Noviembre 22). *Manual de Auditoría de Gestión*. Obtenido de <https://www.uafe.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/04/A2-LEY-ORGANICA-DE-LA-CONTRALORIA-GENERAL-DEL-ESTADO.pdf>
- Cordero, T. (2015). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores del Azuay Ltda., Oficina Cuenca en le período comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2013 [Tesis de Ingeniería, Universidad Politécnica Salesiana]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/7935>
- Cunuhay, M., & Pilatasig, N. (2018). *Auditoría de Gestión a la Coeprativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay Ltda., agencia La Maná, provincia de Cotopaxi, período 2018 . Latacunga, Cotopaxi, Ecuador.*
- De Armas García, R. (2008). *Auditoría de Gestión Conceptos y Métodos*. La Habana: Félix Varela.
- Delfín, O. (2021). *control de gestion*. España: Bersalles Madrid.
- Escalante, V. M. (2010). *Elementos de Auditoría* (Sexta Edición ed.). México: Cengage Learning.
- González, R. (2019). *Marco Integrado de Control Interno*. Obtenido de Qualpro Consulting: <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Jiménez, V. H., & Ortega, G. (2010). *Auditoría de Gestión al área de recursos humanos del ilustre municipio del cantón Chaguarpamba [Tesis de ingeniería, Universidad Nacional de Loja]*. Repositorio Institucional.
- LOCGE. (2017, Julio 7). *Ley Organica de la Contraloria Gerneral del estado*. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=2207&tipo=tradoc>

- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión 3ra edición*. Quito: Luz de América.
- Marulanda, L. (2016). *Hallazgos de Auditoría encuentro nacional de contralores [Diapositivas de power point]*. Laura Emilse Marulanda Tobón. Obtenido de [https://www.contraloriabga.gov.co/files/HALLAZGOS\\_LEMT.pdf](https://www.contraloriabga.gov.co/files/HALLAZGOS_LEMT.pdf)
- Mejía, K., & Valencia, J. (2012). *Auditoría de Gestión en Pymes [Tesis de Ingeniería, Universidad de Cuenca]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1330/1/tcon629.pdf>
- Mora, C. (2021). *Audiotría de Gestión*. Obtenido de Beneficois de la Auditoría de Gestión: <http://www.rg-paccioli.com/wp-content/uploads/2018/08/BENEFICIOS-DE-LA-AUDITORIA-DE-GESTION-EDITORIAL-CARLOS-MORA.pdf>
- Morales, A. (2014). *Curso Auditoría de Gestión [Diapositivas de power point]*. COFAE. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ven\\_pres\\_aud\\_ges\\_2014.pdf](https://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_pres_aud_ges_2014.pdf)
- Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores. (2021, 30 de Noviembre). *Manual de Auditoría de Gestión*. Sitio oficial de la OLACEFS. Obtenido de <https://olacefs.com/wp-content/uploads/2021/11/Manual-Auditoria-de-Gestion-2021.pdf>