



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y**  
**ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

Auditoría de gestión al área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., período 2022.

Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría CPA

**Autor:**

Guaman Saldaña Martha Alexandra

**Tutor:**

Msc. Víctor Hugo Vásconez Samaniego

Riobamba, Ecuador. 2023

## **DERECHO DE AUTORÍA**

Yo, Martha Alexandra Guaman Saldaña, con cédula de ciudadanía N° 0605699693, autor del trabajo de investigación titulado: Auditoría de gestión al área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. período 2022, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor(a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 17 de noviembre de 2023.



---

Martha Alexandra Guaman Saldaña


C.I: 0605699693

## DICTAMEN FAVORABLE DEL TUTOR Y MIEMBROS DEL TRIBUNAL

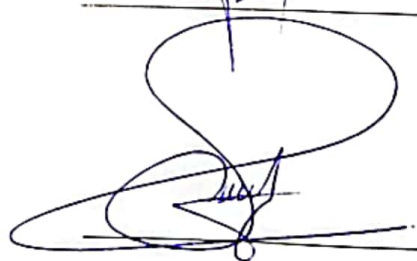
Quienes suscribimos, catedráticos designados Tutor y Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación Auditoría de gestión al área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., período 2022, presentado por Martha Alexandra Guaman Saldaña, con cédula de identidad número 060569969-3; certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha asesorado durante el desarrollo, revisado y evaluado el trabajo de investigación escrito y escuchada la sustentación por parte de su autora; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba a los 09 días del mes de Noviembre del 2023.

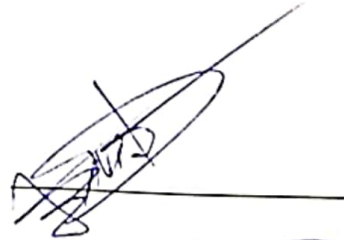
Mgs. Marco Moreno  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE  
GRADO



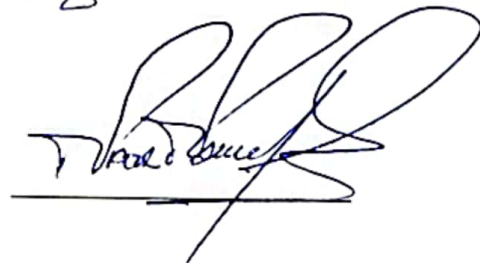
Mgs. Jhonny Coronel  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



Eco. Eduardo Dávalos. PhD.  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



Msc. Víctor Vásquez  
TUTOR

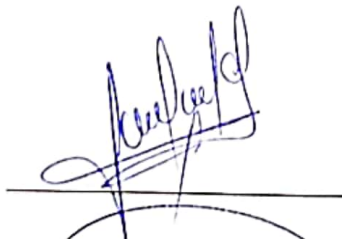


## CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación Auditoría de gestión al área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., período 2022, presentado por Martha Alexandra Guaman Saldaña, con cédula de identidad número 060569969-3, bajo la tutoría de Msc. Víctor Hugo Vásconez Samaniego, certificamos que recomendamos la APROBACIÓN de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor, no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba a los 09 días del mes de Noviembre del 2023.

Mgs. Marco Moreno  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE  
GRADO



Mgs. Jhonny Coronel  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



Eco. Eduardo Dávalos. PhD.  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



## CERTIFICADO ANTIPLAGIO



Dirección  
Académica  
VICERRECTORADO ACADÉMICO

*en movimiento*



SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD  
UNACH-RGF-01-04-02.20  
VERSIÓN 02: 06-09-2021

# CERTIFICACIÓN

Que, **Martha Alexandra Guaman Saldaña** con CC: **060569969-3**, estudiante de la Carrera **Contabilidad y Auditoría, NO VIGENTE**, Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado **"AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "MINGA LTDA.", PERÍODO 2022"**, cumple con el **7%**, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **URKUND**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 13 de octubre de 2023

VICTOR HUGO VASCONEZ SAMANIEGO  
Firmado digitalmente por VICTOR HUGO VASCONEZ SAMANIEGO  
Fecha: 2023.10.23 13:26:06 -0500'

Msc. Víctor Vásquez  
TUTOR

## **DEDICATORIA**

Dedico el resultado de esta investigación a Dios por haberme regalado salud, vida y haberme guiado durante todo el proceso de mi educación.

A mi familia, principalmente a mis padres Segundo Guaman y Florinda Saldaña quienes a pesar de la distancia y a su sacrificio me regalaron lo mejor que se puede heredar a un hijo, como es mi educación.

A mi abuelita Amelia Saguay, que Dios la tiene en su santa gloria porque siempre velo por mi bienestar, y me inculco valores y sobre todo a luchar por mis sueños y nunca rendirme a pesar de las dificultades.

A mis hermanos Brian, Maynor y Jeison a pesar de su corta edad me han apoyado en todo momento.

A todas las personas que estuvieron conmigo brindándome su apoyo y sus consejos para poder culminar mis estudios y lograr mis metas en la vida.

Martha Guaman

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por haberme regalado salud y vida para poder alcanzar mi título profesional.

A mis padres Segundo Guaman y Florinda Saldaña por haberme regalado una educación digna y acompañarme en todo momento sin importar las dificultades de la vida.

A mi abuelita Amelia Saguay, que Dios la tiene en su santa gloria porque siempre me brindo su amor incondicional y a pesar de su ausencia siempre la llevo en mi mente y mi corazón.

A todos los miembros de la COAC Minga Ltda., por haberme brindado apoyo y asesoría en todo el proceso de la ejecución del presente Proyecto de Investigación.

A todas las personas que durante la realización del Proyecto de Investigación estuvieron brindándome consejos y apoyándome para que todo sea de éxito.

Martha Guaman

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA .....	
DERECHOS DE AUDITORÍA.....	
DICTAMEN FAVORABLE DEL TUTOR Y MIEMBROS DE TRIBUNAL .....	
CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL.....	
CERTIFICADO ANTIPLAGIO.....	
DEDICATORIA .....	
AGRADECIMIENTO .....	
ÍNDICE GENERAL .....	
ÍNDICE DE FIGURAS .....	
RESUMEN .....	
ABSTRACT .....	
INTRODUCCIÓN.....	15
CAPÍTULO I.....	16
1. MARCO REFERENCIAL .....	16
1.1 Planteamiento del Problema .....	16
1.2 Formulación del problema.....	16
1.3 Justificación .....	17
1.4 Objetivos.....	17
1.4.1 Objetivo General.....	17
1.4.2 Objetivos Específicos .....	17
CAPÍTULO II.....	18
2. MARCO TEÓRICO .....	18
2.1 Estado del Arte .....	18
2.2 Conceptualizaciones de variables .....	19
2.2.1 Auditoría.....	19



2.2.2	Tipos de Auditoría .....	20
2.2.3	Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas .....	20
2.2.4	Auditoría de Gestión.....	21
2.2.5	Objetivos de la auditoría de Gestión.....	22
2.2.6	Fases de la Auditoría de Gestión .....	22
2.2.7	Proceso Administrativo .....	23
2.2.7.1	Fases.....	23
2.2.8	Recursos Organizacionales.....	24
2.2.9	Elementos de Gestión. ....	25
2.2.9.1	Eficiencia .....	25
2.2.9.2	Eficacia .....	25
2.2.9.3	Economía .....	25
2.2.10	Procedimientos de la auditoría de gestión .....	25
2.2.11	Métodos utilizados en la Auditoría de Gestión.....	26
2.2.12	Indicadores de control de gestión .....	27
2.2.12.1	Beneficios .....	27
2.2.12.2	Clases de indicadores de gestión.....	27
CAPÍTULO III .....		29
3.	METODOLOGÍA.....	29
3.1	Tipo de Investigación .....	29
3.2	Planificación de Investigación.....	29
3.3	Técnicas de recolección de Datos.....	30
3.3.1	Selección de la metodología de recolección de datos.....	30
3.3.1.1	Técnicas .....	30
3.3.1.2	Instrumentos de recopilación de la información.....	30
3.4	Población de estudio y tamaño de muestra.....	31
3.4.1	Población .....	31
3.4.1.1	Población documental .....	31
3.4.1.2	Población del área administrativa .....	31
3.4.2	Muestra .....	32
3.5	Métodos de análisis y procesamiento de datos .....	32
3.5.1	Método de análisis .....	32
3.5.2	Procesamiento de datos .....	32

3.5.2.1	Técnicas de Verificación Escrita .....	32
CAPÍTULO IV .....		33
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	33
4.1	Planificación Preliminar .....	33
4.1.1	Informe de Visita Preliminar .....	34
4.1.2	Memorándum de Planificación Preliminar .....	36
4.2	Planificación Específica .....	43
4.2.1	Informe de Control Interno .....	44
4.3	Ejecución .....	50
4.3.1	Hoja de Hallazgos 1 .....	51
4.3.2	Hoja de Hallazgos 2 .....	52
4.3.3	Hoja de Hallazgos 3 .....	53
4.3.4	Hoja de Hallazgos 4 .....	54
4.3.5	Hoja de Hallazgos 5 .....	55
4.3.6	Papel de Trabajo 1 .....	56
4.3.7	Papel de Trabajo 2 .....	57
4.3.8	Papel de Trabajo 3 .....	58
4.3.9	Papel de Trabajo 4 .....	59
4.4	Comunicación de Resultados .....	62
4.4.1	Convocatoria de lectura de borrador de informe .....	63
4.4.2	Informe Final de Auditoría .....	64
CAPÍTULO V .....		72
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	72
5.1	Conclusiones .....	72
5.2	Recomendaciones .....	73
6.	BIBLIOGRAFÍA .....	74
7.	ANEXOS .....	76
7.1	Anexo 1: Planificación Preliminar .....	77
7.2	Anexo 2: Planificación Específica .....	85
7.3	Anexo 3: Fase de Ejecución .....	105
7.4	Anexo 4: Comunicación de Resultados .....	114

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Fases de la Auditoría de Gestión .....	22
<b>Tabla 2</b> Recursos Organizacionales .....	24
<b>Tabla 3</b> Técnicas de Auditoría de gestión.....	26
<b>Tabla 4</b> Población Documental.....	31
<b>Tabla 5</b> Población área administrativa.....	31
<b>Tabla 6</b> Programa de Planificación Preliminar .....	33
<b>Tabla 7</b> Agencias de la COAC Minga Ltda. ....	37
<b>Tabla 8</b> Directrices Éticas COAC Minga Ltda. ....	40
<b>Tabla 9</b> Plan Estratégico Empresarial: Acciones Institucionales y Políticas.....	41
<b>Tabla 10</b> Perspectiva de Planificación y Gestión Administrativa .....	42
<b>Tabla 11</b> Programa de Planificación Específica .....	43
<b>Tabla 12</b> Programa de la fase de Ejecución .....	50
<b>Tabla 13</b> Hoja de Hallazgo 1 .....	51
<b>Tabla 14</b> Hoja de Hallazgo 2 .....	52
<b>Tabla 15</b> Hoja de Hallazgo 3 .....	53
<b>Tabla 16</b> Hoja de Hallazgo 4 .....	54
<b>Tabla 17</b> Hoja de Hallazgos 5.....	55
<b>Tabla 18</b> Programa de Comunicación de Resultados .....	62

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tipos de Auditorías .....	20
Figura 2 NAGAS .....	21
Figura 3 Proceso administrativo .....	23
Figura 4 Organigrama Institucional.....	38

## RESUMEN

Se ejecutó el proyecto de investigación con el propósito de realizar una auditoría de gestión en el área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. durante el período 2022. El proyecto comenzó con la formulación del problema de investigación, la definición de los objetivos y la descripción de la metodología a utilizar, la cual se basó en una investigación exploratoria y explicativa. El diseño de investigación utilizado fue de campo y documental, lo que implicó visitas a la cooperativa y el análisis de información disponible en documentos anteriores.

La auditoría de gestión del área administrativa fue desarrollada mediante tres fases principales. En la fase 1, se realizó la planificación preliminar para obtener una comprensión global de la situación actual de la cooperativa. Luego, se procedió a la planificación específica, en la cual se ejecutó la evaluación del control interno utilizando el modelo COSO III, centrándose en sus cinco componentes y sus diecisiete principios. En la fase 2, se elaboró los procedimientos establecidos, utilizando papeles de trabajo que respaldarán los hallazgos encontrados. Por último, en la fase 3, se comunicaron los resultados a través de un informe final de auditoría de gestión, el cual incluyó comentarios, conclusiones y recomendaciones. Este informe será entregado a los directivos para ayudar en la toma de decisiones respecto a los hallazgos y situaciones identificadas durante la auditoría de gestión del área administrativa de la cooperativa de ahorro y crédito.

**PALABRAS CLAVES:** Gestión, Programas, Eficiencia, Eficacia, Proceso administrativo.

## ABSTRACT

The research project was carried out to conduct a management audit in the Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda administrative area in 2022. The project began with formulating the research problem, defining the objectives, and describing the methodology to be used, which was based on exploratory and explanatory research. The research design used was field and documentary, which involved visiting the cooperative and analyzing information in previous documents.

The management audit of the administrative area was developed through three main phases: In phase 1, preliminary planning was carried out for a global understanding of the current situation of the cooperative. Then, specific planning was carried out, in which internal control was evaluated using the COSO III model, focusing on its five components and seventeen principles. In phase 2, established procedures will be developed using work papers supporting the findings. In phase 3, the results were communicated through a final performance audit report, which included comments, conclusions, and recommendations. This report will be delivered to managers to help in decision-making regarding the findings and situations identified during the management audit of the administrative area of the savings and credit cooperative.

Keywords: Management, Programs, Efficiency, Effectiveness, Administrative process.



El modo de identificación por QR  
**DARIO JAVIER**  
**CUTIOPALA LEON**

Reviewed by:  
Mg. Dario Javier Cutiopala Leon  
**ENGLISH PROFESSOR**  
c.c. 0604581066

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día, la Auditoría desempeña un papel fundamental en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, ya que les brinda una herramienta para dirigir sus actividades hacia la plena satisfacción de sus socios. Su objetivo es lograr un nivel más alto de eficiencia y eficacia en los procesos administrativos y los recursos disponibles.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. es una entidad del sector financiero cooperativo que se dedica principalmente a otorgar créditos y gestionar sistemas de ahorro. A pesar de su crecimiento, la cooperativa aún enfrenta deficiencias importantes. Por lo tanto, resulta crucial aplicar una auditoría de gestión al área administrativa. Mediante la aplicación de esta auditoría, se podrán identificar las deficiencias causadas por dificultades, pérdidas innecesarias y una colaboración deficiente entre los ejecutivos, así como la falta general de conocimientos acerca de los principios de una buena organización.

Para efectuar esta investigación, se identificó como problemática el incumplimiento de los procesos administrativos dentro del área en cuestión. En consecuencia, se planteó como objetivo principal la realización de una auditoría de Gestión al Área Administrativa de la Cooperativa.

El interés de esta auditoría es evaluar el nivel de eficiencia y eficacia en la ejecución de los procesos administrativos, Además, evaluar los métodos y el desempeño en el área administrativa, y llevar a cabo una evaluación del sistema de control interno en términos administrativos y de gestión, para que la cooperativa pueda optimizar los recursos disponibles y conlleve a tener un nivel de eficiencia, eficacia y rentabilidad más efectiva de los procesos administrativos.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO REFERENCIAL

### 1.1 Planteamiento del Problema

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. es una entidad del sector financiero cooperativo, donde en los últimos años ha tenido un gran crecimiento y actualmente se encuentra en el segmento dos, pese a esta innovación atraviesa dificultades que conllevan al incremento del nivel de riesgo en la cooperativa, todo esto a causa de la necesidad de la evaluación de la eficiencia, eficacia y rentabilidad en el procesos administrativos, así también por el fallo de acato a las normativas y políticas internas vigentes para el desarrollo y funcionamiento de las actividades del área, de igual manera por la falta de conocimiento y experiencia del personal encargado para aplicar la segregación de funciones ya que no se analiza el nivel de estudios, experiencia, habilidades, y capacidades que cada colaborador mantiene.

También por la carencia existente del estudio y cumplimiento de la normativa en relación a la toma de decisiones, al instante de sistematizar, informar, controlar y efectuar cada uno de los procedimientos y actividades que ayuden a cumplir las metas y objetivos a corto y largo plazo, por ultimo y no menos importante es el incumplimiento al desarrollo de las capacitaciones y evaluaciones de desempeño programadas a desarrollarse durante el período, todo esto conlleva a la necesidad de desarrollar una auditoría de gestión al área administrativa de la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda.

### 1.2 Formulación del problema

¿Cómo la ejecución de la auditoría de gestión permitirá incrementar el grado de eficiencia, eficacia, y economía en el área Administrativa de la COAC Minga Ltda., período 2022?



### **1.3 Justificación**

El propósito central de este estudio consiste en analizar minuciosamente la gestión alcanzada en el ámbito administrativo, con el fin de evaluar su efectividad en relación a los objetivos y metas establecidos. Además, se busca determinar el grado de eficiencia y economía en la utilización de los recursos disponibles, y se pretende evaluar la calidad de los servicios proporcionados por dicho departamento. A partir de estos análisis exhaustivos, se generarán recomendaciones con el propósito de subsanar deficiencias y contribuir al logro adecuado de los objetivos preestablecidos.

La eficiencia y eficacia operativa y administrativa del área que está siendo investigada pueden evaluarse al comparar las condiciones actuales con los requisitos establecidos en los planes, políticas y otros documentos. El objetivo es asegurar que los empleados del área administrativa cumplan con las responsabilidades y deberes asignados.

### **1.4 Objetivos**

#### **1.4.1 Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión al Área Administrativa de la COAC “Minga Ltda.”, en el período 2022.

#### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Evaluar la situación administrativa actual, respecto al talento humano.
- Aplicar las fases de la auditoría de Gestión.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Estado del Arte

Para llevar a cabo este estudio, se utilizaron como base diversas fuentes bibliográficas que previamente habían realizado y publicado investigaciones relacionadas con el tema en cuestión. A continuación, se mencionan las fuentes consultadas para esta investigación.

Según Segovia & Gúzman (2023), en su investigación titulada " Auditoría de gestión y su incidencia en la administración de la cooperativa de transporte interprovincial de pasajeros La Maná, período 2021" especifica que: "El método de la investigación fue cuantitativa descriptiva, con el fin de conocer de manera ordenada el proceso de la gestión administrativa empleada en la empresa, donde los resultados se guiaron hacia el indicador de rotación de los activos fijos y al indicador del impacto de gastos de administración y de ventas, donde se especifica que es necesario efectuar una técnica de trabajo en el manejo y uso de los activos fijos y gastos de venta, lo que conlleva a implementar una nueva apreciación al mecanismo de valoración de los riesgos" (pág. 333).

Según Álvarez & Toala (2022), en su proyecto de investigación titulada "Auditoría de Gestión a los procesos Administrativos de la Empresa Impormont S.A de la ciudad de Portoviejo", menciona que: "La empresa Impormont S.A presento pérdida en su función administrativa y en todo el personal que forman dicha área, porque no están organizados de una manera apropiada, ni presentan capacitaciones constantes para la ejecución de sus funciones, lo que ha provocado el impedimento del logro de los objetivos institucionales, afectando la eficiencia y eficacia" (pág. 44).

Según Zambrano (2021), en su investigación titulada "La Importancia de la Auditoría de Gestión y los Procesos Administrativos y técnicos, realidades y perspectivas",

expone que: la auditoría de gestión es de gran importancia para el sustento de las empresas, porque ayuda a verificar el desempeño y cumplimiento de los objetivos y las metas institucionales a través de la utilización de materiales, sistemáticas y métodos para el proceso de estimación del área auditada, los resultados ayudarán a los empleados en el área administrativa a dar a conocer su gestión institucional, y podrán tomar las decisiones correctivas" (pág. 127).

En el proyecto de investigación ejecutada por Yunga (2017), titulada "Auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. Matriz Riobamba, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, periodo 2015" concluye que: "El propósito de esta auditoría consiste en examinar meticulosamente la eficiencia operativa y verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos previamente fijados, implementando el método COSO I, el cual engloba cinco componentes, se evidencia que el sistema de control en la COAC carece de efectividad y no asegura un nivel óptimo de seguridad" (pág. 22).

## **2.2 Conceptualizaciones de variables**

### **2.2.1 Auditoría**

De acuerdo con (Hidalgo & Granada., 2022), la Asociación Americana de Contabilidad define la auditoría como un proceso sistemático que busca obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros eventos asociados. El propósito de este proceso es determinar el nivel de concordancia entre la información contenida en los informes y las evidencias que respaldan su creación, así como verificar si dichos informes cumplen con los principios establecidos para este fin.

La auditoría se refiere a un procedimiento metódico que busca obtener y evaluar de manera imparcial las pruebas relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros eventos relacionados. El propósito de este procedimiento es evaluar la congruencia

entre la información presentada en los informes y las pruebas que respaldan su creación, además de verificar si dichos informes han sido elaborados en conformidad con los principios establecidos para tal fin (Association, 2019).

### 2.2.2 Tipos de Auditoría

Restrepo Lizeth señala que las auditorías son un método eficaz para determinar si un negocio está operando de manera adecuada y para identificar las áreas que requieren mayor atención y mejoras. A continuación, se describen los tipos de auditorías más relevantes.

**Figura 1**

*Tipos de Auditorías*



*Nota: Tipos de auditoría.*

### 2.2.3 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

Rojas sostiene que las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS) son los principios y requisitos esenciales que los auditores deben seguir en todas las etapas del proceso de auditoría. Cumplir con estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional,

la validez de la opinión técnica y las conclusiones a las que se llega, al mismo tiempo que disminuye el riesgo asociado a la auditoría (Rojas, 2017).

**Figura 2**

NAGAS



*Nota: (Rojas, 2017)*

#### **2.2.4 Auditoría de Gestión**

Según las normas ISO, la auditoría de gestión, también conocida como control de gestión, se define como el análisis de la eficiencia y eficacia de las organizaciones en la administración de sus recursos. Este análisis se lleva a cabo mediante la evaluación de los procesos administrativos utilizando indicadores de rentabilidad, desempeño y los beneficios derivados de las actividades de la entidad (ISOTOOLS, 2017)

Westreicher sostiene que la optimización implica alcanzar el máximo rendimiento de algo, aprovechando de manera óptima los recursos disponibles. Además, Royón añade que implica mejorar la eficiencia en cada tarea, lo que a su vez aumenta la rentabilidad de la empresa. Es fundamental comprender cada tarea y los recursos necesarios para llevarla a cabo como un factor clave en este proceso (Westreicher, 2020)

## 2.2.5 Objetivos de la auditoría de Gestión

En su Manual de Auditoría de Gestión: Enfoque empresarial y de riesgos (Teodoro, Manual de auditoría de gestión: Enfoque empresarial y de riesgos, 2019).

A continuación, se detallan los objetivos fundamentales de la auditoría de gestión:

- El propósito esencial es proporcionar un valor añadido a la organización.
- Ofrecer soluciones a través de las acciones correctivas necesarias.
- Incrementar la productividad, eficiencia y competitividad de la entidad.
- La mejora de los procesos de trabajo.
- Reforzar el control interno y la gestión de riesgos de la empresa.
- Lograr el cumplimiento eficiente, eficaz y de calidad de los objetivos planeados.

## 2.2.6 Fases de la Auditoría de Gestión

**Tabla 1**

*Fases de la Auditoría de Gestión*

<b>FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	
<b>CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>	Recopila información que permita obtener un conocimiento acerca de las actividades principales que se desarrollan en la empresa, e identificar sus objetivos.
<b>PLANIFICACIÓN</b>	Realiza una proyección de las actividades que se van a realizar en la siguiente fase, se establece los objetivos del examen y el alcance de los procedimientos a través de la realización de programas.
<b>EJECUCIÓN</b>	Se pone en práctica la auditoría de gestión y los procedimientos que han sido planificados.
<b>COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	Se aplica en todo el proceso de auditoría, con el fin de tomar decisiones inmediatas para corregir los errores encontrados, el auditor realiza el informe de auditoría donde contenga las recomendaciones para solucionar las deficiencias.

*Nota: Fases de la auditoría de gestión actual.*

## 2.2.7 Proceso Administrativo

Flores explica que el proceso administrativo implica la identificación de una serie de pasos necesarios para alcanzar un objetivo específico. Este proceso se fundamenta en una investigación y requiere la elaboración de un plan detallado a llevarse a cabo (Flores, 2015).

### 2.2.7.1 Fases

**Planeación:** Se refiere a la tipificación de los posibles escenarios futuros y la dirección hacia la cual se dirige la empresa, incluyendo aspectos como la visión, filosofía, misión, objetivos y políticas.

**Organización:** Involucra el diseño y establecimiento de las estructuras organizativas, los procesos de trabajo, las funciones y las responsabilidades dentro de la empresa, incluyendo aspectos como la división del trabajo, la coordinación y la integración.

**Dirección:** Se lleva a cabo la implementación de todas las etapas del proceso administrativo mediante la dirección y guía del factor humano.

**Control:** Implica el establecimiento de estándares para evaluar los resultados obtenidos, y se divide en: establecimiento de estándares, medición, corrección y retroalimentación.

### Figura 3

*Proceso administrativo*



*Nota: Proceso Administrativo elaborado por Guamán, M.*

## 2.2.8 Recursos Organizacionales

**Tabla 2**

*Recursos Organizacionales*

<b>RECURSOS</b>		
<b>Control</b>	<b>Antes</b>	La planificación implica la gestión de los recursos y de cada elemento involucrado.
	<b>Durante</b>	La ejecución se refiere a la utilización de cada uno de ellos en los procesos.
	<b>Después</b>	El control se realiza desde tres perspectivas: lo ejecutado, lo planificado y el proceso administrativo en su conjunto.
<b>Flujos</b>	<b>Frecuencia</b>	Los bienes de uso se emplean de manera continua hasta que su vida útil concluye o se venden.
	<b>Velocidad</b>	El uso de los recursos puede ser rápido, lento o intermedio.
	<b>Dirección</b>	En cuanto al recurso financiero, tiene una naturaleza multidireccional, mientras que los recursos humanos pueden variar entre unidireccionales, bidireccionales o multidireccionales.
<b>Tangibilidad</b>	<b>Tangibles</b>	Aquellos que podemos observar, tocar y están registrados en inventarios y libros de contabilidad.
	<b>Intangibles</b>	Aquellos que no podemos ver ni tocar, pero que poseen un valor estimado y resulta complicado verificar.
<b>Pertenencia</b>	<b>Propios</b>	Son únicos y pertenecen exclusivamente a las empresas en cuestión.
	<b>Ajenos</b>	Estos activos son propiedad de otras empresas, clientes o proveedores.
	<b>Mixtos</b>	Un ejemplo de esto es cuando se trata de empresas fusionadas o uniones temporales de empresas.
<b>Relevancia</b>	<b>Estratégicos</b>	Se refiere a aquellos activos que nos proporcionan una ventaja competitiva.
	<b>Nuevos</b>	Recursos que han sido adquiridos durante un período y no tienen registros previos.
	<b>Ordinarios</b>	Recursos que son de uso común o que se adquieren en circunstancias especiales.
<b>Consumo</b>	<b>Directo</b>	Se refiere a aquellos elementos como recursos, resultados, impactos, procesos, etc., que están directamente relacionados con un producto y/o servicio.
	<b>Indirecto</b>	Elementos que no podemos identificar de manera precisa a qué producto y/o servicio pertenecen.

*Nota: Recursos Organizacionales desde varios puntos de vistas, fuente (Blázquez, 2012).*



## **2.2.9 Elementos de Gestión.**

### **2.2.9.1 Eficiencia**

Según Sánchez, la eficiencia es un concepto ampliamente investigado en el campo económico. Se refiere a la capacidad de lograr un nivel determinado de producción de bienes y servicios con un menor uso de recursos (Sánchez, 2018).

### **2.2.9.2 Eficacia**

Según Cubero, la eficacia se refiere a la relación entre los servicios generados y los objetivos y metas establecidos. Se trata de comparar los resultados reales obtenidos con los resultados esperados en los planes, proyectos, programas u otras actividades. La eficacia se mide por el grado en que una actividad o programa logra sus objetivos en términos de calidad y cantidad esperados (Cubero, 2019).

### **2.2.9.3 Economía**

De acuerdo con Cubero, la Economía implica asegurar la adquisición de recursos suficientes y de buena calidad, en el lugar y momento adecuados, y a un precio acordado. En términos más simples, implica obtener los recursos necesarios al menor costo posible, considerando los planes y programas de la organización (Cubero, 2019).

## **2.2.10 Procedimientos de la auditoría de gestión**

Según el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado Ecuatoriano, los procedimientos a seguir se centrarán principalmente en aspectos generales. El objetivo de estos procedimientos es identificar problemas y áreas de debilidad dentro de la entidad con el fin de analizarlos y buscar oportunidades de mejora. El auditor llevará a cabo diversas actividades, como verificaciones, comprobaciones y revisiones, con el propósito de formarse una opinión sobre la eficiencia, eficacia y economía de la gestión y

operatividad de la entidad sujeta a auditoría. Durante este proceso, el auditor recopilará la evidencia necesaria y suficiente para respaldar su evaluación (Paredes, 2017).

### 2.2.11 Métodos utilizados en la Auditoría de Gestión

Según Hernández, las técnicas de recolección de información son los métodos y actividades utilizados por el investigador o auditor para obtener la información necesaria y responder a la pregunta de investigación. Estas técnicas son herramientas prácticas de investigación y verificación que permiten al auditor recopilar la información y evidencia necesaria para emitir su opinión profesional (Hernández, 2020).

**Tabla 3**

*Técnicas de Auditoría de gestión*

<b>TÉCNICAS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	
<b>VERIFICACIÓN OCULAR</b>	
Comparación	Realizar una comparación entre dos o más operaciones para obtener información.
Observación	Realizar una evaluación informal de procesos específicos.
<b>VERIFICACIÓN ORAL</b>	
Entrevista	Se utiliza de manera directa a través de una interacción verbal.
Encuesta	Se emplea de forma directa mediante una comunicación oral.
<b>VERIFICACIÓN ESCRITA</b>	
Confirmación	El auditor confirma la exactitud de un saldo, evento u operación.
Tabulación	Implica la recolección y análisis de los datos estadísticos.
<b>VERIFICACIÓN DOCUMENTAL</b>	
Comprobación	Verifica la autenticidad, legitimidad y exactitud de las transacciones.
Revisión selectiva	Realiza una evaluación rápida de una parte del conjunto de datos estudiados.
<b>VERIFICACIÓN DOCUMENTAL</b>	
Inspección	Examinar y analizar los registros o documentos en diferentes formatos, como papel o soporte electrónico o llevar a cabo una inspección física.

*Nota: La tabla contiene las técnicas de auditoría de gestión según (Hernández, 2020)*

### **2.2.12 Indicadores de control de gestión**

Según el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado Ecuatoriano, los indicadores de auditoría de gestión son valores numéricos que se obtienen a partir de una o más variables. Estos indicadores representan diversos aspectos del desempeño de la entidad sujeta a auditoría y se contrastan con un valor de referencia, el cual puede ser interno o externo a la organización. Estos indicadores pueden señalar posibles desviaciones, lo cual implica que la administración debe tomar medidas correctivas en consecuencia (Paredes, 2017).

#### **2.2.12.1 Beneficios**

Según el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado Ecuatoriano los beneficios de los indicadores de control de gestión son los siguientes:

- La optimización y uso eficiente de los recursos disponibles para lograr los objetivos de manera económica.
- El nivel de cumplimiento de las necesidades de los usuarios o clientes a los que se dirige.
- Todos los aspectos deben ser evaluados teniendo en cuenta su vinculación con la misión, los objetivos y las metas establecidas por la organización.

#### **2.2.12.2 Clases de indicadores de gestión**

Según el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado Ecuatoriano los indicadores de gestión son creados de acuerdo a los requerimientos específicos de cada empresa.

A continuación, se presentan distintas categorías de indicadores:

- Indicadores de Efectividad
- Indicadores de Eficiencia
- Indicadores de Calidad
- Indicadores de Productividad
- Indicadores de Rentabilidad
- Indicadores de Riesgo
- Indicadores de Liquidez

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

En este estudio de investigación, se utilizó el enfoque inductivo con el objetivo de abordar los problemas y obtener una comprensión directa de los eventos específicos a través de la realización de una auditoría de gestión en el departamento administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. El propósito fue identificar las causas que dieron origen a la problemática en cuestión.

#### **3.1 Tipo de Investigación**

##### **Exploratoria**

Esta investigación se clasifica como exploratoria, ya que se realizó un estudio en la Cooperativa con el propósito de recopilar e investigar información y datos relacionados con el área administrativa y los procesos administrativos llevados a cabo.

##### **Explicativa**

Esta metodología permite ofrecer una explicación detallada de todos los hallazgos identificados durante la ejecución de la auditoría de gestión en el área administrativa de la institución financiera. De esta manera, se pueden formular recomendaciones adecuadas para abordar y resolver los problemas identificados.

#### **3.2 Planificación de Investigación**

##### **De campo**

Se llevaron a cabo visitas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. con el propósito de conocer y examinar de cerca la implementación y ejecución de los diversos procesos administrativos llevados a cabo en el área administrativa por parte del personal.

## **Documental**

Debido a la necesidad de obtener un panorama completo de la realidad de la entidad financiera, fue necesario utilizar archivos, documentos e información recopilada en investigaciones previas realizadas tanto por miembros internos como externos a la cooperativa. Esto permitió obtener una visión más amplia y precisa de la situación actual de la cooperativa y facilitó el análisis y la comprensión de su funcionamiento.

### **3.3 Técnicas de recolección de Datos**

#### **3.3.1 Selección de la metodología de recolección de datos**

##### **3.3.1.1 Técnicas**

**Observación:** Proporcionó una visión global sobre el rendimiento y la implementación de los procesos administrativos del área sometida a auditoría, con el fin de realizar un análisis detallado basado en los datos recopilados.

**Entrevista:** Permitió adquirir datos precisos y actualizados mediante el uso de fuentes de información directas.

**Encuesta:** Posibilitó recabar datos sobre el estado actual de la variable sometida a auditoría.

##### **3.3.1.2 Instrumentos de recopilación de la información**

**Observación directa:** Facilitó la recopilación de información y datos del área de estudio mediante una observación directa.

**Guía de entrevista:** Facilitó la realización de preguntas predefinidas y relevantes que fueron previamente redactadas en un documento utilizado como guía durante la entrevista.

**Cuestionario:** Facilitó la recopilación de información a través de la implementación de un cuestionario diseñado previamente.

### 3.4 Población de estudio y tamaño de muestra

#### 3.4.1 Población

##### 3.4.1.1 Población documental

**Tabla 4**

*Población Documental*

<b>TIPO</b>	<b>FECHA</b>	<b>N:</b>
Artículos científicos	2018 en adelante	10
Documentos institucionales	2018 en adelante	5
Proyectos de investigación	2018 en adelante	5
Informes	2018 en adelante	5
Reglamentos, Normativas		4
Códigos		4
<b>TOTAL</b>		<b>33</b>

*Nota: Contiene la población documental a utilizar durante la ejecución del marco teórico.*

##### 3.4.1.2 Población del área administrativa

**Tabla 5**

*Población área administrativa*

<b>DEPARTAMENTOS</b>	<b>CARGO</b>	<b>N: DE COLABORADORES</b>
Administrativo	Jefe del área administrativa	1
	Auxiliar	1
	Coordinador matriz	1
	Coordinador de negocios	1
Comités	Administración integral de riesgos	1
	Cumplimiento	2
	Crédito	4
	Adquisiciones	2
	Calificaciones de activos y pasivos	1
Sistemas	Jefe de sistemas	1
Talento Humano	Jefe de Talento Humano	1
Atención al cliente	Información General	1
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>

*Nota: Contiene la población existente dentro del área administrativa.*

El grupo objetivo de este proyecto de investigación consiste en 17 miembros. Estos directivos se distribuyen en distintas funciones para llevar a cabo diversas actividades.

### **3.4.2 Muestra**

La presente investigación toma en cuenta la totalidad de la población y no aplicara una muestra, es decir los 17 miembros del área administrativa.

## **3.5 Métodos de análisis y procesamiento de datos**

### **3.5.1 Método de análisis**

#### **Cuantitativo**

Se realizó una evaluación porcentual para determinar el nivel de eficiencia y eficacia en la ejecución de actividades dentro del área administrativa de la entidad financiera.

#### **Cualitativo**

El análisis de la información recopilada durante la visita preliminar y la aplicación del cuestionario dirigido a los directivos del área administrativa de la institución de ahorro y crédito, permitió examinar detalladamente los datos obtenidos.

### **3.5.2 Procesamiento de datos**

#### **3.5.2.1 Técnicas de Verificación Escrita**


**Tabulación:** La información recopilada fue procesada utilizando las herramientas de Microsoft Excel y Microsoft Word.



## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Planificación Preliminar

	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022	PPP 1/1
	FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de gestión

**Componente:** Planificación Preliminar

**Objetivo:** Adquirir un entendimiento global de la cooperativa.

**Tabla 6**

Programa de Planificación Preliminar

N°	PROCEDIMIENTO	REFERENCIA PT	RESPONSABLE	FECHA
1	ELABORE EL CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES	<b>CSP 3/3</b>	M.A.G.S	12/4/2023
2	ELABORE LA NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA	<b>NIA 1/1</b>	M.A.G.S	13/4/2023
3	ELABORE Y APLIQUE LA ENTREVISTA AL GERENTE	<b>EG 2/2</b>	M.A.G.S	14/4/2023
4	REALICE ENCUESTA DE VISITA PRELIMINAR	<b>EVP 2/2</b>	M.A.G.S	17/4/2023
5	ELABORE EL INFORME DE VISITA PRELIMINAR	<b>IVP 2/2</b>	M.A.G.S	17/4/2023
6	ELABORE EL MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	<b>MPP 7/7</b>	M.A.G.S	18/4/2023

*Nota: La tabla presenta el programa preliminar de planificación - Fase I de la auditoría de gestión.*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	21/3/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	21/3/2023



#### 4.1.1 Informe de Visita Preliminar

Riobamba 17 de abril de 2023

Ing. Jorge Chucho

**GERENTE GENERAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA  
LTDA**

Estimado/a:

Es un placer dirigirme a usted en esta ocasión. Me gustaría destacar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. se dedica a llevar a cabo diversas actividades relacionadas con la intermediación financiera, el balance social y la responsabilidad social con sus socios. Cabe mencionar que esta cooperativa forma parte del sector financiero cooperativo y se especializa en ofrecer servicios de crédito y sistemas de ahorro como sus principales actividades.

- El día 12 de abril de 2023 a las 10:00 horas, dio inicio la auditoría de gestión en el área administrativa, llevándose a cabo una visita a la sede principal de la Cooperativa en la ciudad de Riobamba, específicamente en la intersección de las calles Juan Montalvo y Olmedo.

- El día 14 de abril de 2023, a las 14:00 horas, se llevó a cabo una visita a la sede principal de la cooperativa, con el objetivo de realizar una entrevista al gerente general. Para ello, se elaboraron preguntas específicas que permitieron recopilar información relevante sobre las actividades, objetivos y normativa interna vigente de la entidad financiera.

El 17 de abril del 2023 a las 14:00 se ejecutó la encuesta de visita preliminar, donde se pudo detectar la siguiente información:



- El 60% de los participantes indica que se han llevado a cabo auditorías de gestión en el ámbito administrativo, mientras que el 40% menciona no tener conocimiento debido a su reciente incorporación a la organización.
- Dentro del área administrativa no se cumplen con los objetivos a corto plazo, ya que toman como referencia únicamente los objetivos a largo plazo.
- En el área administrativa, no se llevan a cabo de forma regular capacitaciones sobre temas innovadores que abarquen a todo el personal, incluyendo directivos y colaboradores.
- En el área administrativa, no se ejecutan evaluaciones constantes al personal administrativo.

Tras examinar los datos previamente mencionados, resulta de vital importancia llevar a cabo una auditoría de gestión en el departamento administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito correspondiente al período 2022. Esto nos permitirá evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos administrativos, así como verificar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en dicha área.

**Atentamente:**

Martha Guaman

**AUDITORA**

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	17/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	19/4/2023



#### 4.1.2 Memorándum de Planificación Preliminar

##### Razón de la Auditoría

El propósito de la auditoría de gestión en el departamento administrativo es analizar la eficiencia, eficacia y economía de los procesos administrativos, además de verificar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en esta área.

##### Objetivo de la Auditoría

Se realizará una auditoría de gestión en el departamento administrativo de la entidad financiera Minga Ltda., para el período 2022, con el objetivo de evaluar el nivel de eficiencia y eficacia en los procesos, así como en el cumplimiento de metas y objetivos establecidos.

##### Alcance de la Auditoría

La auditoría de gestión en el área administrativa se llevará a cabo durante el período comprendido entre el 1 de enero de 2022 y el 31 de diciembre de 2022.

##### Información de la Cooperativa

La entidad de ahorro y crédito. fue fundada en la década de los 80 en Colta, Ecuador, como respuesta a la necesidad de brindar mejores servicios financieros a la población. Surgió con el propósito de apoyar a aquellas personas que no tenían acceso a los servicios bancarios tradicionales disponibles en ese momento.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	18/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	21/4/2023



FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR  
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

El 30 de mayo de 1997, la Cooperativa fue establecida oficialmente mediante el acuerdo ministerial N.694, adoptando los valores y principios de la cultura Kichwa. En sus inicios, operaba como una pequeña caja de ahorro y crédito de la AIIECH (actual COMPOCIIIECH en Majipamba), dedicada exclusivamente a la apertura de cuentas para socios y socias indígenas evangélicos.

### Agencias

Hasta la fecha actual, la Institución de Ahorro y Crédito, ha establecido 13 sucursales en diversas localidades de Ecuador, cuya ubicación se detalla en la siguiente tabla.

**Tabla 7**

*Agencias de la COAC Minga Ltda.*

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA.</b>		
<b>N.</b>	<b>Ciudad</b>	<b>Agencia</b>
1	Cajabamba	Cajabamba
2	Columbe	Columbe
3	Cumanda	Cumanda
4	Quito	Yaruquí
5		Centro
6		Cotocollao
7		Sur
8	Guayaquil	Centro
9		Norte
10	Duran	Duran
11	Puyo	Puyo
12	Riobamba	Estación
13		Oficina Administrativa Matriz
14		La Dolorosa

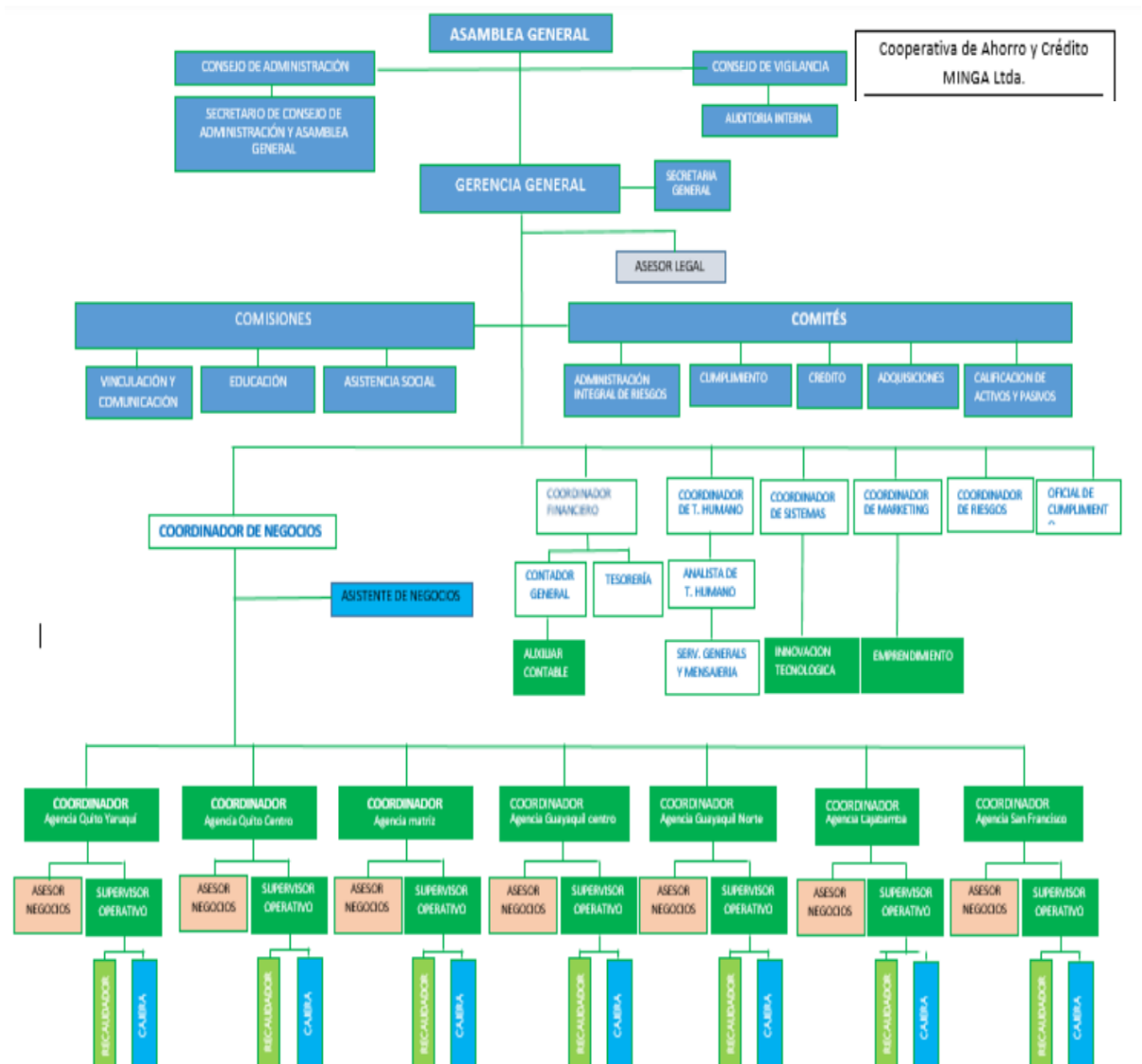
*Nota: contiene las agencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	18/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	21/4/2023

FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR  
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Figura 4

Organigrama Institucional



Nota: Contiene el organigrama actualizado hasta la presente fecha.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	18/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	21/4/2023



## Misión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. es una institución perteneciente al sector financiero de la economía popular y solidaria. Su misión es difundir, promover y fortalecer la ayuda mutua y solidaridad a través de recursos financieros, tecnológicos y humanos. Su objetivo principal es mejorar las condiciones de vida de sus socios y de la comunidad en general, fomentando la cultura del ahorro y facilitando el acceso al crédito (Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., 2023)

## Principios Cooperativos

La Filosofía Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. establece de manera clara el propósito estratégico de la organización, en consonancia con los valores y principios fundamentales de la cooperativa, con el objetivo de cumplir con los objetivos institucionales establecidos.

- La membresía en la cooperativa es de carácter abierto y voluntario.
- Derecho de participar en el control democrático de la organización.
- Los miembros participan económicamente en sus actividades.
- Se caracteriza por su autonomía e independencia en la toma de decisiones.
- Promueve la educación, formación e información de sus miembros.
- Colaboración activa y solidaria entre las cooperativas.
- Compromiso sólido y activo hacia el bienestar y desarrollo.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	18/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	21/4/2023



## Directrices Éticas

**Tabla 16**

*Directrices Éticas COAC Minga Ltda.*

Con sus Directivos y Colaboradores	Garantiza los derechos fundamentales mediante una selección por méritos, generando oportunidades de ascenso.
Con los Socios	La cooperativa brinda un trato excepcional y cordial a sus socios, fundamentado en valores como la equidad, la participación democrática, la solidaridad, entre otros. Este enfoque se refleja en todas las interacciones y servicios ofrecidos, promoviendo una relación de respeto mutuo y fomentando un ambiente inclusivo y colaborativo.
Con la Comunidad	La cooperativa integra a sus socios al proporcionarles productos, servicios financieros y beneficios cooperativos que incluyen valor adicional.
Con el Medio Ambiente	La cooperativa se comprometerá a desarrollar campañas enfocadas exclusivamente en la preservación de la naturaleza y el medio ambiente.

## DIRECTRICES ÉTICAS

*Nota: contiene las directrices éticas de la COAC, actualizada hasta el periodo 2024.*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	18/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	21/4/2023



## Plan Estratégico Empresarial

**Tabla 17**

*Plan Estratégico Empresarial: Acciones Institucionales y Políticas*

<b>ACCIONES INSTITUCIONALES</b>	<b>DEFINICIÓN DE LA POLÍTICA</b>
<b>Publicidad</b>	Promover la difusión del modelo cooperativo de la COAC MINGA LTDA., y fomentar la responsabilidad social y el balance social a través de diversas acciones.
<b>Formación y capacitación</b>	La COAC MINGA LTDA., incluye en sus actividades programas de capacitación, formación y socialización como parte integral de sus prácticas.
<b>Comunicación</b>	La COAC MINGA LTDA, implementa procesos de comunicación masiva e interpersonal planificados y participativos, con el objeto de fortalecer y socializar a los logros y proyectos de la organización.
<b>Innovación e Investigación</b>	La COAC MINGA LTDA, fomenta practicas innovadoras y procesos de investigación que promuevan al desarrollo de nuevos productos financieros.
<b>Integración</b>	La COAC MINGA LTDA, promueve la participación activa en organismos de integración cooperativa a nivel nacional e internacional.
<b>Evaluación</b>	La COAC MINGA LTDA, realiza un seguimiento constante de la evolución diaria, la efectividad y la eficiencia en los procesos implementados para alcanzar los objetivos.
<b>Asesoría Legal</b>	La COAC MINGA LTDA, brinda orientación, asesoramiento y capacitación sobre la normativa legal aplicable a la institución, así como su filosofía y doctrina cooperativa, entre otros aspectos relevantes.
<b>Tecnologías de la información</b>	La COAC MINGA LTDA, optimiza el desarrollo de sus actividades operativas, mediante la implementación de recursos tecnológicos y logísticos innovadores, garantizando una comunicación oportuna, transparente, eficiente, eficaz y efectiva.

*Nota: contiene el plan estratégico donde se incluye las acciones institucionales y*

*políticas.*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	18/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	21/4/2023



### Perspectiva de Planificación y Gestión Administrativa

**Tabla 18**


*Perspectiva de Planificación y Gestión Administrativa*

<b>OBJETIVO</b>	<b>EJE ESTRATÉGICO</b>	<b>LÍNEAS DE ACCIÓN</b>	<b>META</b>
Mejorar la gobernabilidad y eficiencia de gestión institucional, proporcionando una adecuada planificación y educación cooperativa, a través de valorar la importancia de la voluntad generando un buen gobierno cooperativo, ejecutivos y colaboradores como elementos decisivos para iniciar un programa de reformas institucionales; con el sano propósito de generar un buen clima organizacional.	<b>Planificación</b>	Planificar de manera mensual el crecimiento en captación, colocación, recuperación.	El 100% del cumplimiento de metas presentadas en los informes del jefe nacional de negocios.
	<b>Prácticas de buen gobierno cooperativo</b>	Fomentar alianzas en base a convenios interinstitucionales con productos y servicios.	Convenios firmados con empresas públicas, privadas y organizaciones.
	<b>Gobierno cooperativo</b>	Lograr una participación democrática, representativa y funcional de directivos, socios, colaboradores.	Participación general en actividades de integración.
	<b>Gobierno cooperativo</b>	Participación conjunta cooperativista: directivos, ejecutivo y socio. Garantizar que directivos y colaboradores comprendan claramente sus funciones y responsabilidades.	Integración general del gobierno cooperativo. Talleres de capacitación a directivos y colaboradores.

*Nota: Se menciona la planificación y gestión administrativa actualizada.*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	18/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	21/4/2023

## 4.2 Planificación Específica

	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022	<b>PPE 1/1</b>
	FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	
	PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de gestión

**Componente:** Planificación Específica

**Objetivo:** Realizar una evaluación del Control Interno del área administrativa de la Cooperativa.

**Tabla 19**

*Programa de Planificación Específica*

N°	PROCEDIMIENTO	REFERENCIA PT	RESPONSABLE	FECHA
1	ELABORE EL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA	<b>CCI 10/10</b>	M.A.G.S	20/4/2023
2	CALIFIQUE EL NIVEL DE CONFIANZA Y DE RIESGO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA	<b>NCR 6/6</b>	M.A.G. S	24/4/2023
3	DESARROLLE EL INFORME DE CONTROL INTERNO	<b>ICI 6/6</b>	M.A.G.S	02/5/2023
4	ELABORE LA MATRIZ DE ENFOQUE	<b>ME 1/1</b>	M.A.G.S	05/5/2023
5	ELABORE EL MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	<b>MPE 3/3</b>	M.A.G. S	08/5/2023

*Nota: La tabla contiene el programa de planificación específica - Fase I de la Auditoría de Gestión.*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	21/3/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	21/3/2023



#### 4.2.1 Informe de Control Interno

Riobamba, 03 de mayo de 2023

**Ing. Jorge Chucho**

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
MINGA LTDA.**

Presente,

Con el fin de llevar a cabo la auditoría de gestión en el área administrativa de la COAC. durante el periodo del 01 de enero de 2022 al 31 de diciembre del 2022, se ha evaluado los procedimientos de control interno utilizados en el área administrativa. Esta evaluación se realizó mediante la implementación de cuestionarios diseñados específicamente para el personal del área administrativa, con preguntas que se alinean con los estándares establecidos en el modelo COSO III.

A continuación, se exponen los resultados obtenidos basados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones generados.

##### **Ambiente de Control**

- El jefe administrativo realiza las evaluaciones de cumplimiento de objetivos y metas de manera anual en lugar de realizarlas de forma parcial.
- En la asignación de funciones, se prioriza la experiencia y el nivel de desempeño del personal en lugar de seguir lo establecido en el manual de funciones.
- El personal solo se somete a evaluaciones de desempeño una vez al año o cuando se producen cambios en el equipo.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	08/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	09/5/2023



FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
INFORME DE CONTROL INTERNO

- No se dispone de un programa de capacitación integral para el personal del área administrativa.
- Ante situaciones donde las expectativas del área no se cumplen debido a errores del personal responsable, se procede a asignar la tarea a otro equipo de trabajo.

**Conclusión:** El entorno de trabajo en el área administrativa promueve la equidad en la participación de los colaboradores, fundamentado en principios éticos y cumplimiento de normativas vigentes, lo que genera un alto nivel de confianza.

**Recomendación:**

**Al Jefe de Talento Humano**

Implemente un programa de formación integral dirigido a todo el personal del área administrativa con el objetivo de fortalecer los valores éticos, el cumplimiento de la normativa vigente y mejorar la conducta para incrementar el nivel de confianza. Asimismo, se recomienda asignar las funciones del personal de acuerdo al manual establecido y revisar y ajustar las fechas estipuladas en el cronograma de evaluación de desempeño del personal.

**Evaluación de Riesgos**

- El área administrativa se centra en ejecutar actividades acordes a los objetivos generales de la cooperativa.
- No existe personal encargado a dar seguimiento únicamente al cumplimiento de los objetivos y metas.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	08/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	09/5/2023



FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
INFORME DE CONTROL INTERNO

- La cooperativa no dispone de un plan específico para gestionar y mitigar los riesgos relacionados con el área administrativa.
- No son clasificados los riesgos encontrados debido a que todos son relevantes para la cooperativa.
- Se evalúa la conducta del personal periódicamente para mitigar los riesgos.
- La auditoría es el método para conocer con exactitud la existencia de riesgos.
- Los cambios del entorno externo que afecten al cumplimiento de los objetivos son evaluados con mayor importancia.

**Conclusión:** El nivel de riesgo del área administrativa de la cooperativa se considera moderado, ya que se enfoca principalmente en el logro de objetivos a largo plazo en lugar de los de corto plazo del área.

**Recomendación:**

**Al Jefe del área administrativa:**

Planifique actividades orientadas al cumplimiento de los objetivos a corto y largo plazo del área, asignar personal capacitado para llevar a cabo evaluaciones de riesgo, con el fin de aumentar la confianza en el área.

**Actividades de Control**

- Al descubrir deficiencias en el alcance de los objetivos, únicamente se notifican mediante una conversación.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	08/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	09/5/2023



FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
INFORME DE CONTROL INTERNO

- Las únicas ocasiones en las que se ofrecen entrenamientos sobre el uso del sistema son al comenzar a trabajar en la cooperativa
- La asignación de tareas al personal del departamento no sigue estrictamente el manual de funciones, sino que, en ocasiones específicas, se realiza según las necesidades presentes.

**Conclusión:**

Las medidas de control utilizadas son efectivas, ya que permiten cumplir con los objetivos establecidos por la cooperativa y también facilitan la identificación de posibles errores que puedan surgir. En caso de ser necesario, se implementa un plan de contingencia para mitigar el riesgo.

**Recomendación:**

**Al Jefe del área informática**

Ejecute un mantenimiento regular en todos los sistemas informáticos utilizados para llevar a cabo todas las actividades dentro de la cooperativa. Asimismo, se proporcionan capacitaciones a todo el personal para asegurar un uso adecuado y eficiente de los sistemas.

**Gestión de la Información y Comunicación**

- La actualización del sistema de almacenamiento de información ocurre únicamente a solicitud del personal y no de forma periódica y regular.
- La divulgación de políticas, estrategias y procedimientos para lograr los objetivos del área se limita a la etapa de inducción del personal en la cooperativa.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	08/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	09/5/2023



FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
INFORME DE CONTROL INTERNO

- La comunicación con las otras áreas presenta deficiencias en el sistema.

**Conclusión:**

La cooperativa cuenta con un sistema de comunicación confiable, lo que genera un mayor nivel de confianza en los instrumentos y planes utilizados para el procesamiento de la información.

**Recomendación:**

**Al Jefe de Publicidad Digital**

Cree una plataforma en línea que brinde una interfaz accesible y de fácil uso para todo el personal de la cooperativa, incluyendo directivos y colaboradores de diversas áreas. Además, se designará un representante encargado de mantener actualizada la información en dicha plataforma.

**Actividades de Monitoreo**

- No se ejecuta indicadores para supervisar el nivel de cumplimiento de los objetivos.
- No se consideran completamente las recomendaciones realizadas por los auditores en auditorías previas.

**Conclusión:** El plan de seguimiento de las actividades llevadas a cabo en la cooperativa es confiable, ya que se centra en lograr los objetivos y generar un alto nivel de confianza.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	08/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	09/5/2023





FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
INFORME DE CONTROL INTERNO

**Recomendación:**

**Al Auditor Interno**


Realice un seguimiento continuo de las recomendaciones derivadas de las evaluaciones de control interno en la cooperativa, y analizar detalladamente los resultados obtenidos al implementar dichas recomendaciones.

Martha Guaman

**AUDITORA**

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	08/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	09/5/2023

### 4.3 Ejecución

	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022	<b>PFE 1/1</b>
	FASE II: EJECUCIÓN PROGRAMA DE EJECUCIÓN	

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de gestión

**Componente:** Ejecución

**Objetivo:** Establecer los procedimientos y enfoques para llevar a cabo la auditoría de gestión en el área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Tabla 20**

*Programa de la fase de Ejecución*

N°	PROCEDIMIENTO	REFERENCIA PT	RESPONSABLE	FECHA
1	CONFIRME LA EXISTENCIA DEL DESARROLLO DE CAPACITACIONES Y EVALUACIONES DE DESEMPEÑO AL PERSONAL DENTRO LA NORMATIVA INTERNA.	<b>CNI 2/2</b>	M.A.G. S	11/5/2023
2	DETERMINE EL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA	<b>CMO 4/4</b>	M.A.G. S	18/5/2023
3	APLIQUE INDICADORES DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA	<b>AIG 3/3</b>	M.A.G. S	30/5/2023
4	REALICE LA HOJA DE HALLAZGOS	<b>HH 3/3</b>	M.A.G. S	02/6/2023

*Nota: La tabla contiene el programa de ejecución - Fase II de la Auditoría de Gestión.*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	10/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	10/05/2023



### 4.3.1 Hoja de Hallazgos 1

Tabla 21

*Hoja de Hallazgo 1*

Ref. PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
<b>1</b> <b>CMO</b>	<b>El área administrativa no cumple en su totalidad con los objetivos planteados a corto plazo.</b>	Normativa Interna vigente: Plan Empresarial Minga Ltda. 2022-2024. <ul style="list-style-type: none"><li>• Canalizar actividades para el alcance de los objetivos a corto plazo.</li></ul>	No se da seguimiento al cumplimiento de objetivos a corto plazo.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Disminución del grado de eficiencia y eficacia.</li><li>• Retraso en el desarrollo de actividades del área.</li></ul>

*Nota: Incluye el primer hallazgo descubierto al implementar los procedimientos establecidos en el programa de ejecución.*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	02/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	05/6/2023



### 4.3.2 Hoja de Hallazgos 2

Tabla 22

*Hoja de Hallazgo 2*

Ref. PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
<b>2</b>	<b>Evaluaciones de desempeño al área administrativa</b>			
<b>CNI</b> <b>AIG</b>	Las evaluaciones de desempeño al área administrativa no se cumplen de acuerdo a los tiempos establecidos.	Normativa Técnica del Subsistema de Evaluación de Desempeño. Normativa Interna vigente: Plan Estratégico Empresarial Minga Ltda. 2022-2024. - Realizar planificaciones para el desarrollo de las evaluaciones al área administrativa. - Controlar y analizar los resultados obtenidos de las evaluaciones ejecutadas al área administrativa.	No se respeta los tiempos establecidos para la ejecución de evaluaciones de desempeño al personal del área administrativa.	<ul style="list-style-type: none"><li>Incumplimiento de los informes mensuales con los resultados al consejo de vigilancia de la cooperativa.</li></ul>

*Nota: Incluye el segundo hallazgo descubierto al implementar los procedimientos establecidos en el programa de ejecución.*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	02/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	05/6/2023

### 4.3.3 Hoja de Hallazgos 3

Tabla 30

Hoja de Hallazgo 3

Ref. PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
<b>3</b> <b>AIG</b>	<b>Cumplimiento de los Procedimientos</b> El 38% de los procedimientos existentes en el área administrativas se cumplen a cabalidad.	Manual de Procesos de la cooperativa. -Planificar y asegurar el cumplimiento a su totalidad de los procedimientos del área administrativa.	de la administrativa se centra en dar cumplimiento a los procedimientos generales de la cooperativa y de igual manera por la falta de planificación y coordinación con los directivos.	• El nivel de eficiencia y eficacia en relación al cumplimiento de los procesos del área administrativa disminuye.

*Nota: Incluye el tercer hallazgo descubierto al implementar los procedimientos establecidos en el programa de ejecución.*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	02/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	05/6/2023



#### 4.3.4 Hoja de Hallazgos 4

Tabla 31

Hoja de Hallazgo 4

Ref. PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
<b>4</b> <b>CNI</b> <b>AIG</b>	Se han ejecutado solo 4 capacitaciones de un total de 12 planificadas al año.	Normativa Interna: Plan Estratégico 2022-2024 en la pág. 16-44. - Plan de capacitaciones del personal.	Las capacitaciones no son dirigidas a todo el personal acorde a lo planificado.	<ul style="list-style-type: none"><li>Inconformidad con los resultados presentados por parte del personal en el desarrollo de actividades nuevas o fuera de conocimiento.</li></ul>

*Nota: Incluye el tercer hallazgo descubierto al implementar los procedimientos establecidos en el programa de ejecución.*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	02/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	05/6/2023



#### 4.3.5 Hoja de Hallazgos 5

Tabla 32

Hoja de Hallazgos 5

Ref. PT	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
5	<b>Presupuesto para las capacitaciones dirigidas al personal del área administrativa</b>			
<b>AIG</b>	Se han utilizado solo el 33% del presupuesto para las capacitaciones dirigidas al personal del área administrativa.	Normativa Interna: El Plan Estratégico Empresarial 2022-2024 en la pág. 16-44. - Plan de capacitaciones del personal.	El incumplimiento de las capacitaciones programadas ocasiona que el presupuesto establecido no sea utilizado en su totalidad.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Inconvenientes el estado de cuenta por el uso parcial del valor lo presupuestado.</li><li>• Inconformidad en la presentación de resultados del desarrollo de actividades.</li></ul>

*Nota: Incluye el tercer hallazgo descubierto al implementar los procedimientos establecidos en el programa de ejecución*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	02/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	05/6/2023



### 4.3.6 Papel de Trabajo 1

OBJETIVOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA				
CORTO PLAZO		CUMPLIMIENTO		
		TOTAL	PARCIAL	NO CUMPLE
Talento Humano				
	Talento humano idóneo, comprometido y capacitado, con destrezas y conocimientos para implementar propuestas de mejora continua.	√		
Potenciación de Recursos	Captar de recursos monetarios a través de la apertura de los servicios a nuevos nichos de mercado y la ampliación de la cobertura geográfica.		±	
Participación e integración	Participar activamente dentro del organismo integración cooperativa del vínculo común.		±	
Empoderamiento, compromiso e involucramiento	Amplia y efectiva participación en el proceso de planificación y evaluación a través de mecanismos de rendición de cuentas y concertaciones de acciones.	√		
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	

La gestión del área administrativa de la Cooperativa, en relación al cumplimiento de las metas y objetivos a corto plazo, en el periodo 2022, da como resultado un porcentaje del 50% de cumplimiento total, mientras que el otro 50% se cumple de manera parcial, debido a que en el área administrativa se centran en cumplir con las metas y objetivos planteados a largo plazo, para que sus resultados generen mayor grado de eficiencia y eficacia en la gestión institucional. \*

#### Marcas de Auditoría

Cumplimiento total √

Cumplimiento Parcial ±

Hallazgo encontrado \*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	18/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	18/5/2023





FASE II: EJECUCIÓN  
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

#### 4.3.7 Papel de Trabajo 2

### EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO AL PERSONAL

Que, el artículo 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, establece que el Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano está compuesto por el Subsistema de Evaluación del Desempeño;	
En el art 11 de la Normativa Técnica del Subsistema de Evaluación de Desempeño determina el proceso de evaluación del desempeño:	
<b>PROCESO:</b>	1. Establecimiento de factores de evaluación del desempeño
	2. Ejecución del proceso de evaluación del desempeño
	3. Notificación de resultados
	4. Reconsideración y/o recalificación
	5. Informe de Resultados.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	11/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	11/5/2023



FASE II: EJECUCIÓN  
PLAN DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

### 4.3.8 Papel de Trabajo 3

#### PLAN DE CAPACITACIONES PARA EL PERSONAL

En la Normativa Interna de la Cooperativa de ahorro y Crédito Minga Ltda., específicamente en el <b>Plan Estratégico Empresarial 2022-2024</b> en la pág. 16-44 se encuentra establecido la descripción de la Política en relación al plan de capacitaciones para el personal.	
<b>OBJETIVO</b>	Diseñar un plan de capacitación dirigida a todo el personal de la cooperativa, para lograr un mayor nivel de eficiencia en el cumplimiento de los objetivos.
<b>ALCANCE</b>	Personal altamente calificado para el desarrollo de cada una de las actividades
<b>POLÍTICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Difundir el modelo cooperativo de la COAC MINGA LTDA.</li><li>• Incorporar las prácticas, programas de capacitación, formación y socialización, como ejes transversales de principios y valores cooperativos</li><li>• Desarrollar procesos planificados y participativos de comunicación masiva e interpersonal.</li><li>• Monitorear la evolución cotidiana, la efectividad y la eficiencia en los procesos implementados para el logro de sus fines.</li><li>• Orientar, asesorar y capacitar sobre la normativa legal que rige a la institución, filosofía y doctrina cooperativa.</li></ul>
<b>PROCEDIMIENTO</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Necesidad de capacitación de personal.</li><li>2. Solicitud de requerimiento de capacitación.</li><li>3. Revisión de la solicitud.</li><li>4. Autorización de la solicitud.</li><li>5. Elaboración de un plan de capacitación.</li><li>6. Análisis del presupuesto dirigido para las capacitaciones.</li><li>7. Aprobación del presupuesto.</li><li>8. Confirmación de la ejecución de la capacitación</li><li>9. Notificación: día, fecha y lugar.</li><li>10. Ejecución de la capacitación.</li><li>11. Análisis de los resultados.</li><li>12. Seguimiento a la capacitación.</li></ol>

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	11/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	11/5/2023



### 4.3.9 Papel de Trabajo 4

#### INDICADORES DE GESTIÓN

#### Área Administrativa

#### Objetivo para el periodo 2022

Finalizar el año 2022 con un grado de eficiencia y eficacia de la gestión en el área administrativa alto.

EFICACIA			
N.	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
1	Evaluaciones de desempeño al área administrativa	$\frac{\text{Evaluaciones ejecutada 2022}}{\text{Evaluaciones programadas 2022}}$ $\frac{6}{12} \times 100$ $= 0,5 \times 100$ $= 50 \%$	En la Normativa de la COAC en relación a las evaluaciones de desempeño al personal del área administrativa se determina que deben ser ejecutadas mensualmente, pero por circunstancias ajenas las evaluaciones son ejecutadas de manera mensual, trimestral, semestral y hasta anual es por eso que la eficacia es del 50%. *
2	Cumplimiento de las metas del área administrativa	$\frac{\text{Metas alcanzadas 2022}}{\text{Metas programadas 2022}}$ $\frac{4}{5} \times 100$ $= 0,8 \times 100$ $= 80 \%$	Las metas del área administrativo han sido cumplidas en el año 2022 en un 80%, es decir que el 20% de estas no han sido cumplidas por falta de planificación y trabajo en equipo.

#### Marca de auditoría

\* Hallazgo encontrado

Realizado por:	Fecha:
M.A.G. S	30/5/2023
Revisado por:	Fecha:
V.H.V. S	31/5/2023



FASE II: EJECUCIÓN  
INDICADORES DE GESTIÓN

EFICIENCIA			
N.	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
3	Cumplimiento de los procedimientos	$\frac{\text{Procedimientos alcanzados 2022}}{\text{Procedimientos establecidos 2022}}$ $\frac{30}{80} \times 100$ $= 0,38 \times 100$ $= 38 \%$	Luego de analizar la documentación se determina que el 38% de los procedimientos son cumplidos a cabalidad, mientras que el 62% tiene inconvenientes para su total cumplimiento. *
4	Capacitaciones al personal del área administrativa	$\frac{\text{Capacitaciones cumplidas 2022}}{\text{Capacitaciones programadas 2022}}$ $\frac{4}{12} \times 100$ $= 0,33 \times 100$ $= 33 \%$	Las capacitaciones programadas han sido de 12 una por cada mes, pero al finalizar el año solo se han cumplido con un 33 % de su totalidad, es decir con 4 capacitaciones. *
ECONOMIA			
5	Presupuesto establecido para capacitaciones en el área administrativa	$\frac{\text{Presupuesto Utilizado 2022}}{\text{Presupuesto total 2022}}$ $\frac{330}{1000} \times 100$ $= 0,33 \times 100$ $= 33 \%$	Como se pudo antes ver solo se cumplió con 4 capacitaciones en el año 2022, es decir que des total del presupuesto establecido solo se utilizó el 33% es decir \$ 330,00. *

### Marca de auditoría

\* Hallazgo encontrado

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	30/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	31/5/2023



FASE II: EJECUCIÓN  
INDICADORES DE GESTIÓN


ÉTICA			
N.	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
6	Cumplimiento de los valores corporativos	$\frac{\text{Personal que cumple con los valores corporativos 2022}}{\text{Personal del área administrativa 2022}}$ $\frac{17}{17} \times 100$ $= 0,1 \times 100$ $= 100 \%$	El personal de la COAC Minga Ltda., demuestra tener una conducta adecuado a los valores corporativos.
7	Nivel de Educación	$\frac{\text{Personal del área administrativa con título de tercer nivel 2022}}{\text{Personal del área administrativa 2022}}$ $\frac{17}{17} \times 100$ $= 0,1 \times 100$ $= 100 \%$	Uno de los requisitos para ocupar un puesto administrativo dentro la cooperativa es que el personal posea un título de tercer nivel es por eso que el personal en su totalidad lo cumple.
EFECTIVIDAD			
8	Grado de satisfacción de los servicios ofertados	$\frac{\text{Socios Satisfechos 2022}}{\text{Numero de socios atendidos 2022}}$ $\frac{9280}{11000} \times 100$ $= 0,84 \times 100$ $= 84 \%$	Según datos estadísticos en el año 2022 el área administrativa atendió a 11000 socios con diferentes requerimientos de los cuales al 84% salieron satisfechos por la atención brindada.

**Marca de auditoría**

\* Hallazgo encontrado

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	30/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	31/5/2023

#### 4.4 Comunicación de Resultados

	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b>	<b>PCR 1/1</b>
	<b>FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b> <b>PROGRAMA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de gestión

**Componente:** Comunicación de Resultados

**Objetivo:** Presentar los resultados obtenidos durante la realización de la auditoría de gestión mediante el informe final de auditoría.

**Tabla 33**

*Programa de Comunicación de Resultados*

N°	PROCEDIMIENTO	REFERENCIA PT	RESPONSABLE	FECHA
1	EMITA LA CONVOCATORIA PARA LA LECTURA DEL BORRADOR DEL INFORME	<b>ECI 1/1</b>	M.A.G. S	08/6/2023
2	ELABORE EL ACTA DE LECTURA DEL BORRADOR DE INFORME	<b>LBI 1/1</b>	M.A.G. S	12/6/2023
3	ELABORE Y EMITA EL INFORME FINAL DE AUDITORÍA	<b>IFA 8/8</b>	M.A.G. S	16/6/2023

*Nota: En la tabla se detalla el programa de comunicación de resultados correspondiente a la Fase III de la Auditoría de Gestión.*

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	02/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	05/6/2023



#### 4.4.1 Convocatoria de lectura de borrador de informe

Riobamba 29 de junio de 2023

Ing.

Jorge Chucho

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO  
MINGA LTDA.**

Presente:

De mi consideración

En nombre de la firma auditora "A", le informo que la auditoría de gestión en el área administrativa de la Cooperativa, correspondiente al periodo 2022, ha sido completada exitosamente. Con este motivo, se realizará la entrega de los resultados a través de la lectura del borrador del informe de auditoría el 5 de julio de 2023, a partir de las 16:00, en el salón de juntas de la cooperativa ubicado en las calles Juan Montalvo y Olmedo en la ciudad de Riobamba. Le deseamos éxito en sus actividades diarias.

Atentamente:

Martha Guaman

**AUDITORA**

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	08/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	10/6/2023



#### 4.4.2 Informe Final de Auditoría

### Capítulo I

#### Información Introductoria

##### 1. Motivo del Examen

Durante la auditoría de gestión en el área administrativa, se diagnosticará el grado de eficiencia, eficacia y economía en relación a los procesos administrativos, así como el cumplimiento de metas y objetivos establecidos en dicha área.

##### 2. Objetivo

Llevar a cabo una Auditoría de Gestión en el Área Administrativa de la Institución de Ahorro y Crédito durante el periodo correspondiente al año 2022.

##### 3. Alcance

Se llevará a cabo una auditoría de gestión en el área administrativa durante el lapso comprendido entre el 1 de enero de 2022 y el 31 de diciembre de 2022.

##### 4. Enfoque

El propósito de llevar a cabo la auditoría de gestión en el área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito durante el año 2022 es evaluar el nivel de cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

##### 5. Componentes Auditados

- Metas

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	16/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	19/6/2023





- Objetivos a corto y largo plazo

## 6. Indicadores

La información detallada de los indicadores utilizados durante la realización de la auditoría de gestión se encuentra especificada en el anexo 3 correspondiente a la fase de ejecución.

- De eficiencia
- De eficacia
- De economía
- De ética
- De efectividad

## Capítulo II

### Resultados de la auditoría de gestión

#### Hallazgo N. 1: El área administrativa no cumple con los objetivos a corto plazo

La falta de prioridad en el cumplimiento de objetivos a corto plazo en el área administrativa ha generado una disminución en su eficiencia y eficacia, ocasionando retrasos en las actividades correspondientes. El Plan Estratégico Empresarial Minga Ltda. 2022-2024 busca direccionar las actividades para lograr completamente los objetivos a corto plazo.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	16/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	19/6/2023



## Conclusión

Al analizar los documentos relacionados con el cumplimiento de los objetivos a corto plazo, se observa que el enfoque del área se inclina hacia la priorización de los objetivos a largo plazo, dado que estos abarcan y generan resultados globales para la cooperativa. Sin embargo, al no cumplir con los objetivos a corto plazo, se produce una disminución en el nivel de eficiencia y eficacia.

## Recomendación

### Al Jefe de Talento Humano

Elabore una planificación detallada de los tiempos y recursos necesarios para alcanzar plenamente los objetivos a corto y largo plazo del área administrativa, poniendo énfasis en la gestión y las normativas vigentes, lo que resultará en un aumento significativo del nivel de eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades.

### Hallazgo N. 2: Evaluaciones de desempeño al área administrativa

Las evaluaciones de desempeño del área administrativa no se llevan a cabo según los plazos establecidos, ya que no se siguen de manera completa las planificaciones para la ejecución de estas evaluaciones al personal del área. Esto conlleva al incumplimiento de los informes presentados al consejo de vigilancia de la cooperativa, o en casos particulares, la presentación de informes con resultados incompletos.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	16/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	19/6/2023



FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS  
INFORME FINAL DE AUDITORÍA

El departamento de Recursos Humanos de la cooperativa, en conformidad con las normas y directrices del subsistema de evaluación de desempeño y en línea con el plan estratégico empresarial, tiene como objetivo llevar a cabo una planificación efectiva para la realización de evaluaciones al área administrativa. Además, se busca analizar los resultados obtenidos con el fin de tomar decisiones informadas.

### **Conclusión**

Las evaluaciones de desempeño del personal del área administrativa no se llevan a cabo según los plazos establecidos debido a la falta de coordinación por parte del jefe de área y a la imposición de actividades durante los horarios y tiempos asignados para la evaluación.

### **Recomendación:**

#### **Al Jefe del Área Administrativa**

Elabore una planificación precisa de los tiempos, fechas y horarios para llevar a cabo las evaluaciones de desempeño del personal, con el propósito de garantizar que se cumpla con la cantidad de evaluaciones programadas durante el año.

#### **Al Jefe de Talento Humano**

Cree una metodología de evaluación de rendimiento que se fundamente en las tareas llevadas a cabo por el personal del departamento, con la finalidad de generar informes que contengan indicadores de eficiencia y efectividad. En caso de obtener resultados negativos, se tomarán medidas para corregir los errores y tomar decisiones adecuadas para su mitigación.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	16/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	19/6/2023



### **Hallazgo N. 3: Cumplimiento de los Procedimientos**

El manual de procedimientos de la cooperativa tiene como objetivo principal planificar y garantizar el cumplimiento completo de los procesos del área administrativa, con el fin de mejorar la satisfacción de los socios mediante la prestación de servicios. Se evidencia que el 38% de los procedimientos vigentes en el área se cumplen de manera satisfactoria, mientras que el 62% experimenta dificultades en su ejecución. Estas dificultades se deben a que el personal del área se enfoca principalmente en los procedimientos generales y a la falta de planificación y coordinación con los directivos. Como consecuencia, se enfrentan obstáculos en términos de eficiencia y efectividad en lo referente al cumplimiento de los procesos en el área administrativa.

### **Conclusión**

El grado de cumplimiento de los procesos del área administrativa es bajo, ya que el personal se enfoca principalmente en cumplir con los procesos generales de la cooperativa, descuidando los propios del área. Esto se debe a la falta de planificación y coordinación tanto con los directivos del área como con los directivos de la cooperativa en su conjunto. Además, la falta de coordinación en las actividades a realizar, tanto por parte de los directivos como del personal en general, contribuye a esta situación.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	16/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	19/6/2023



## Recomendación

### Al Gerente General y Jefe del Área Administrativa

Realice un seguimiento exhaustivo de los procedimientos que no se cumplen en su totalidad, con el propósito de identificar las razones o dificultades que dificultan su ejecución adecuada. Además, se busca fomentar el trabajo en equipo, prestando atención y considerando las propuestas e ideas planteadas por los demás miembros del área.

### Hallazgo N. 4: Capacitaciones dirigidas al personal del área administrativa

La normativa que rige la preparación y capacitación del personal, tanto del área administrativa como de la cooperativa en general, tiene como objetivo principal elevar el nivel de formación a través de la incorporación de temas nuevos e innovadores. Es fundamental que el personal esté debidamente capacitado para llevar a cabo todas las actividades relacionadas con sus responsabilidades. Sin embargo, es importante tener en cuenta que las capacitaciones no se dirigen adecuadamente a todo el personal según lo planificado inicialmente, sino que se enfocan principalmente en el jefe de área. Esto genera insatisfacción con los resultados presentados al momento de llevar a cabo actividades nuevas o fuera del conocimiento previo.

### Conclusión

Las capacitaciones en el área administrativa no se llevan a cabo según lo establecido en el plan, ya que en algunas ocasiones se brindan exclusivamente al jefe de área, quien luego se encarga de transmitir la información al resto del personal. Sin embargo, en muchas ocasiones esto no ocurre como se esperaba.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	16/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	19/6/2023



## **Recomendación**

### **Al Gerente General**

Garantice que se cumpla con cada una de las capacitaciones programadas tanto para el personal del área administrativa como para el resto de la cooperativa, y asegurarse de cumplir con el presupuesto asignado para su ejecución.

### **Al Jefe de Talento Humano**

Elabore cronogramas que establezcan la realización de capacitaciones tanto para el jefe como para el personal del área administrativa, abordando temas específicos relacionados con las actividades que cada uno realiza. El objetivo principal es mejorar el servicio ofrecido dentro del área a los socios y aumentar el nivel de participación en el logro de las metas y objetivos del área.

### **Hallazgo N. 5. Presupuesto para las capacitaciones dirigidas al personal del área administrativa**

Durante la realización de las capacitaciones para el personal del área administrativa, se ha utilizado el 33% del presupuesto asignado. Esto se debe al incumplimiento en la planificación de las capacitaciones programadas, lo cual genera inconvenientes en el estado de cuenta debido al uso parcial del presupuesto previsto. Además, se observa insatisfacción en la presentación de informes por parte de los responsables, así como dificultades en el desarrollo de las actividades por la falta de capacitaciones en temas nuevos.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	16/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	19/6/2023



FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS  
INFORME FINAL DE AUDITORÍA

### Conclusión

El presupuesto destinado a las capacitaciones no se utiliza en su totalidad debido a la falta de cumplimiento en la cantidad de capacitaciones programadas para el año en el área administrativa. Esta situación genera dificultades para el personal al enfrentarse a nuevas actividades sin el conocimiento necesario.

### Recomendación

#### Al Jefe Financiero

Verifique que el presupuesto sea utilizado acorde a lo programado, para la realización y desarrollo de capacitaciones para el personal del área administrativa con temas innovadores.

#### Al Jefe de Talento Humano

Elabore cronogramas detallados que incluyan el día, la fecha, el lugar y la hora para la realización de las capacitaciones, abordando temas relevantes e innovadores. El objetivo principal es garantizar la asistencia del personal y evitar cualquier excusa o inconveniente.

Martha Guaman  
Auditora

Víctor Vásquez  
Supervisor

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	16/6/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	19/6/2023

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Al finalizar el presente proyecto de investigación, donde se efectuó una auditoría de gestión al área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., durante el período 2022, se logró las siguientes conclusiones:

- Mediante la implementación del modelo COSO III y sus componentes, se llevó a cabo la evaluación del control interno, lo que permitió fijar la situación administrativa actual con un enfoque en el talento humano. Donde se constató que el nivel de confianza en la cooperativa es del 74%, lo que indica que existe un nivel moderado de control. De la misma forma, se conoció la priorización que se otorga a la ejecución de los objetivos a largo plazo, provocando que el nivel de riesgo se situó en el 26% por falta de desarrollo de actividades para alcanzar los objetivos a corto plazo.
- Al aplicar las fases de la auditoría de gestión al área se encontró anomalías en relación al desarrollo de las evaluaciones de desempeño ya que son aplicadas en un 50% acorde a lo planificado, lo que ha provocado inconformidad en los directivos por el incumplimiento a la Normativa interna. Al aplicar un indicador de eficiencia a los procedimientos administrativos se conoció que un 38% se desempeña acorde a lo señalado, mientras que el 62% presentan inconvenientes debido a la falta de coordinación del personal. También se observa irregularidades respecto al número de capacitaciones efectuadas, debido a que se hace uso únicamente de un 33% del presupuesto asignado, es decir, se impartieron 4 de 12 capacitaciones, afectando al nivel de eficiencia y eficacia de los servicios y productos ofertados.



## **5.2 Recomendaciones**

- Emplear la evaluación de control interno mediante modelo COSO III a todas las áreas, con el fin de saber la situación actual en relación al talento humano que la cooperativa mantiene, ajustando las preguntas en relación a las actividades que desempeñan las áreas, con estos resultados dar seguimiento y control y si fuera el caso proponer alternativas de mejora, donde una vez empleadas se incremente a un 100% su nivel de confianza, todo esto para que la cooperativa conserve un nivel alto de competencia.

- Ejecutar programas que permitan controlar y mitigar los riesgos presentes en el desarrollo de las funciones, con el fin de cumplir las metas y objetivos establecidos, poniendo énfasis a la gestión y la normativa vigente, lo que otorgará el aumento del nivel de confianza. También dar seguimiento a las recomendaciones presentadas en informes parciales, para que se proporcione capacitaciones con temas actualizados, se apliquen evaluaciones de desempeño cumpliendo así con cada parámetro planificado, todo esto conllevará al incremento del nivel de participación en el logro de las metas y objetivos del área, de igual forma el nivel de eficiencia y eficacia en los productos y servicios ofertados a los socios.

## 6. BIBLIOGRAFÍA


- Amagua, E. (2014). *Auditoría de Gestión Aplicada al Área Administrativa de la Empresa Consultoría EMPRESARIAL RBJ*. Quito: Universidad Católica del Ecuador, Facultad De Ciencias Administrativas y Contables.
- Association, A. A. (2019). *Generación Contable*. México: Grill.
- Blázquez, M. (2012). Recursos Organizacionales. *Ciencia y Técnica Administrativa*.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. (24 de 3 de 2023). *Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.*: <https://coopminga.com/la-minga/>
- Cubero, T. (2019). Manual de Auditoría de Gestión. En T. C. Abril, *Enfoque empresarial y de riesgos* (pág. 216). Cuenca: Universidad del Azuay Casa Editora.
- Flores, S. (2015). *Proceso administrativo y gestion empresarial en ECOPROABAS, jinotega maestría en gerencia empresarial*. Matagalpa: Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua, Managua Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa UNAM-FAREM -Matagalpa.
- Hernández, S. &. (2020). *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/6019/767>
- Hidalgo, M., y Granada. (29 de Julio de 2022). *Concepto de Auditoría*. Tech school of business:<https://www.techtitute.com/mx/escuela-de-negocios/blog/concepto-auditoria#:~:text=El%20Instituto%20Norteamericano%20de%20Contadores,de%200estados%20financieros%20preparados%20por>
- Idalberto, C. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración. En C. Idalberto, *Introducción a la Teoría General de la Administración* (pág. 150). México, D.F.: Mc. Graw Hill.
- ISOTOOLS. (29 de marzo de 2017). *Características de la Auditoría de gestión*. <https://www.isotools.org/2017/06/21/caracteristicas-auditoria-de-gestion/>
- Juan, S. (2019). *Generación Contable. Auditoría*.
- LTDA., C. M. (24 de 3 de 2023). *Minga Ltda*. Minga Ltda.: <https://coopminga.com/la-minga/>
- Miguel, G. (29 de Julio de 2022). *TECH Universidad tecnológica México*. TECH Universidad tecnológica México: <https://www.techtitute.com/mx/escuela-de-negocios/blog/conceptoauditoria#:~:text=El%20Instituto%20Norteamericano%20de%20Contadores,de%20estados%20financieros%20preparados%20por>

- Paredes, B. (2017). *Auditoría de Gestión al Área Administrativa de la Cooperativa de Taxis 14 de Febrero de Santo Domingo de los Tsáchilas periodo 2015*. Santo Domingo: Publicado en Universidad Tecnológica Equinoccial, Sede Santo Domingo.
- Restrepo, L. (12 de Enero de 2021). *Contabilidad*. Siigo Contifico: <https://contifico.com/tipos-de-auditoria/>
- Rojas, R. (2017). *Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas*. Perú: Universidad Peruana Los Andes.
- Sánchez, J. (05 de Diciembre de 2018). *Economipedia*. Ciencia : <https://economipedia.com/definiciones/eficiencia.html>
- Teodoro, C. (2019). Manual de auditoría de gestión: Enfoque empresarial y de riesgos. En C. Teodoro, *Manual de auditoría de gestión: Enfoque empresarial y de riesgos* (pág. 2016). Cuenca: Universidad del Azuay Casa Editora.
- Teodoro, C. (2019). *Manual de Auditoría de gestión: Enfoque empresarial y de Riesgos*. Azuay: Universidad del Azuay Casa Editora.
- Vásquez, M. &. (2018). *Auditoría de Gestión: Una herramienta de mejora continua*. Manabí, Ecuador.: ULEAM.
- Westreicher, G. (25 de enero de 2020). *Optimización*. Optimización: <https://economipedia.com/definiciones/optimizacion.html>
- Yungan, F. (2017). *Auditoría de Gestión a la Cooperativa De Ahorro y Crédito Minga Ltda. Matriz Riobamba, Cantón Riobamba, Provincia De Chimborazo, Periodo 2015*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica De Chimborazo.

## 7. ANEXOS

7.1	Anexo 1: Planificación Preliminar .....	77
7.2	Anexo 2: Planificación Específica.....	85
7.3	Anexo 3: Fase de Ejecución .....	105
7.4	Anexo 4: Comunicación de Resultados.....	114

## 7.1 Anexo 1: Planificación Preliminar

 <p>Auditora A Compromiso, justicia hacia el cliente</p>	<p style="text-align: center;"><b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b></p> <p style="text-align: center;"><b>CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>CSP 1/3</b></p>
---	---	---

### CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES

En el cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, Comparecen a la celebración del presente contrato, por una parte, el Ing. Jorge Chucho, en calidad de gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., parte a la cual se denominará para efectos de este contrato.

**LA CONTRATANTE**; y, por otra, el Srta. Martha Guaman, egresada de la Universidad Nacional de Chimborazo de la carrera de Contabilidad y Auditoría CPA en adelante se llamará **LA AUDITORA**, y el Mgs. Víctor Vásquez, en delante **SUPERVISOR**, los comparecientes, hábiles, acuerdan lo siguiente:

### CLÁUSULAS

#### **PRIMERA: ANTECEDENTES.**

La **CONTRATANTE** requiere se ejecuten las actividades propias de auditoría de gestión para la cooperativa, por el período comprendido entre el 1ro de enero y el 31 de diciembre del año 2022, para lo cual decide contratar los servicios de MARTHA GUAMAN.

La **PROFESIONAL** es egresada de la Universidad Nacional de Chimborazo de la carrera de Contabilidad y Auditoría CPA, además justifica una experiencia en procesos de asesoramiento contable y de auditorías.

#### **SEGUNDA: OBJETIVO.**

En razón de los antecedentes expuestos, **LA CONTRATANTE**, por el presente contrato los servicios que ofrece **LA AUDITORA** y que específicamente son:

- Formular un informe de auditoría independiente sobre el nivel de eficiencia, eficacia y economía en el área de Administrativa, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2022.



### **TERCERA: OBLIGACIONES DE LAS PARTES.**

LA AUDITORA se compromete a cumplir con las siguientes obligaciones:

- Cumplir oportuna y eficientemente con las actividades mencionadas en el objetivo del contrato.
- Asistir a LA CONTRATANTE en la formulación, comunicación e implementación de las recomendaciones sobre los hallazgos.
- Entregar todo tipo de documentación o información que sea solicitada por LA AUDITORA, a fin de cumplir el objetivo del contrato.

De la misma manera, LA CONTRATANTE proporcionará fácil y total acceso a la información y documentos.

### **CUARTA: DURACIÓN.**

El contrato tendrá duración mientras se ejecuta la revisión de los procesos, metas y objetivos del área Administrativa durante el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del año 2022.

### **QUINTA: HONORARIOS.**

Los honorarios por la prestación de los servicios profesionales en este caso no serán cobrados ya que la auditoría de gestión al área administrativa será realizada por Martha Guaman egresada de la carrera de Contabilidad y Auditoría CPA de la Universidad Nacional de Chimborazo, con el objeto de desenvolver el Proyecto de Investigación.

### **SEXTA: INCUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES**

El incumplimiento de las obligaciones establecidas en el contrato tendrá como resultado, su finalización.



AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022

CSP 3/3

FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR  
CONTRATO DE SERVICIOS PROFESIONALES DE AUDITORÍA

### **SÉPTIMA: CONFIDENCIALIDAD.**

Ambas partes respetarán la privacidad sobre las políticas, procedimientos, técnicas de administración, información general, financiera, etc. que, durante la ejecución de la auditoría llegan a conocer.

### **OCATAVA: ACEPTACIÓN.**

Las partes aceptan el contrato, donde dejan constancia de todo lo acordado y suscriben el presente contrato en la ciudad de Riobamba, a los 12 días del mes de abril del 2022.

Martha Guaman  
Auditora

Jorge Chucho  
G.G. COAC Minga Ltda.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	12/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	12/4/2023



**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022**

**NIA 1/1**

**FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR  
NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA**

Riobamba, 13 de abril de 2023

Ing. Jorge Chucho

**GERENTE GENERAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA  
LTDA**

Presente:

De mi consideración:

En cumplimiento al contrato desarrollado con el gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda. comunico el inicio de la auditoría de gestión al área administrativa a partir del 12 de abril del 2023 correspondiente al período 2022. La auditoría de gestión se efectuará de acuerdo con las NAGAS y normativa necesaria.

El equipo de auditoría está compuesto por, Martha Alexandra Guaman Saldaña con C.I 060569969-3, egresada de la Universidad Nacional de Chimborazo de la carrera de Contabilidad y Auditoría CPA, la auditoría de gestión se la realizará al período del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2022, el mismo que será utilizado para la ejecución del Proyecto de Investigación para la Obtención del Título en Contabilidad y Auditoría CPA, bajo la supervisión del Mgs. Víctor Hugo Vásquez Samaniego, tutor del proyecto de investigación.

Atentamente:

\_\_\_\_\_  
Mgs. Víctor Vásquez  
**Supervisor**

\_\_\_\_\_  
Martha Guaman  
**Auditora**

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	13/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	13/4/2023





## GUIA ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA

### OBJETIVO:

Ejecutar una entrevista al gerente general de la COAC Minga Ltda. para recopilar información sobre aspectos generales de la Cooperativa y área Administrativa.

#### 1. ¿En la COAC Minga Ltda. cuáles son las principales actividades?

**R:** Las principales actividades a las que se dedica la cooperativa de ahorro y crédito Minga Ltda., es la otorgación de créditos y la inversión financiera mediante el ahorro y depósitos a plazo fijo, con el fin de ayudar a los socios a tener una mejor calidad de vida.

#### 2. ¿La COAC Minga Ltda. cuenta con un manual de funciones?

**R:** Si, la cooperativa cuenta con un manual de funciones, donde se detallan cada una de las actividades a desarrollar acorde al cargo o función que se desempeña en las diferentes áreas.

#### 3. ¿La Cooperativa en la actualidad cuenta con una estructura organizacional?

**R:** Si, la cooperativa cuenta con un organigrama actualizado con el fin de adaptar los diferentes cambios realizados, para obtener resultados eficientes a favor de la cooperativa.

#### 4. ¿Qué actividades o métodos utilizan para lograr la captación de nuevos socios o inversionistas a la Cooperativa?

**R:** La principal es la de dar a conocer los servicios que la cooperativa ofrece mediante la utilización de sitios webs, redes sociales, que son actualizados constantemente, ofrecer servicios básicos como es la de pago de servicios básicos, pago del bono de desarrollo humano.

**5. ¿Existe en la Cooperativa la definición de políticas y procedimientos que serán ejecutados a beneficio de la cooperativa?**

**R:** Si existen, durante toda su ejecución son vigiladas por un consejo donde dan a conocer adecuadamente cada uno de los controles y los resultados obtenidos.

**6. ¿Cada que tiempo es actualizada la Normativa Interna de la Cooperativa?**

**R:** No se tiene un tiempo definido, la actualización de la Normativa Interna se ejecuta de acuerdo a la necesidad, mismas que deben ser aprobadas por los directivos encargados.

**7. ¿La segregación de funciones a cada miembro de la cooperativa es ejecutada acorde a un manual, experiencia o capacidad?**

**R:** Al entrar nuevo personal a la cooperativa sus funciones son asignadas acorde al nivel de preparación y estudios que tenga, tomando en cuenta los requisitos que cada vacante o puesto demanda.

**8. ¿Se realiza en la cooperativa evaluaciones de desempeño al personal de cada área?**

**R:** La COAC Minga Ltda., en el plan estratégico empresarial tiene establecido la incorporación en sus prácticas, programas de capacitación, formación y socialización, como ejes transversales de principios y valores cooperativos.

**9. ¿Existe en la cooperativa un adecuado control al desarrollo de las funciones para el alcance de cada uno de sus objetivos y metas?**

**R:** Efectivamente, el control en la cooperativa es primordial, ya que, de acuerdo a los resultados obtenidos al ejecutar las diferentes actividades, se facilita la toma de decisiones.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	14/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	14/4/2023



## ENCUESTA DE VISITA PRELIMINAR

### Cuestionario

**1. ¿En el área administrativa de la cooperativa los procesos administrativos empleados son eficientes?**

**R:** El 78% de encuestados mencionan que, si fluyen resultados positivos para la cooperativa por lo cual, si son eficientes, por otro lado, el 22% no tiene conocimiento de la existencia de procesos administrativos.

**2. ¿En periodos anteriores se ha ejecutado una auditoría de gestión al área administrativa de la cooperativa?**

**R:** El 60 % de los encuestados mencionan que si se ha ejecutado auditorías de gestión en el área administrativa y el 40% menciona no saber debido a que su tiempo laborando es corto.

**3. ¿Cada que tiempo cree que es necesario realizar una auditoría de gestión al área?**

**R:** El 89% de los encuestados mencionan que es recomendable ejecutar anualmente una AUDITORÍA, mientras que el 11% recomienda ejecutar una AUDITORÍA semestralmente.

**4. ¿Las funciones del personal existente en el área administrativa se encuentra detallado por escrito en el manual de funciones?**

**R:** el 89% del personal encuestado menciona que, si tiene conocimiento de la existencia de documentos donde se detallan cada una de sus funciones, mientras que el 11% no tiene conocimiento.

**5. ¿En el área administrativa el nivel de cumplimiento de los objetivos y metas son eficientes?**

**R:** El 82% de los encuestados mencionan que el nivel de cumplimiento de los objetivos si son eficientes, y el 18% no tiene conocimiento.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	14/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	14/4/2023



**6. ¿Cada que tiempo se brinda capacitaciones dirigidas a directivos y personal del área?**

**R:** El 51% del personal encuestado menciona que recibe las capacitaciones anualmente, el 15% menciona que no ha recibido capacitaciones, el 16% ha recibido capacitaciones mensualmente y el 18% de manera semestral.

**7. ¿Con que frecuencia se ejecuta una evaluación de desempeño a los miembros del área administrativa?**


**R:** El 84% de los encuestados mencionan que se evalúa a los empleados de manera mensual y el otro 16% son evaluados de manera anual.

**8. ¿Considera usted que se facilita la toma de decisiones mediante la ejecución de auditorías de gestión al área administrativa?**

**R:** El 84% de los encuestados menciona que, si están de acuerdo que la ejecución de una AUDITORÍA de gestión facilita a la toma de decisiones, mientras que el 16% faltante no tiene conocimiento.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	17/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	17/4/2023

## 7.2 Anexo 2: Planificación Específica

	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b>	<b>CCI 1/10</b>
	<b>FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	

**Empresa:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Objetivo:** Determinar si en la cooperativa existe un ambiente laboral apropiado en relación a los valores éticos, normativa interna, conducta ética.

<b>Componente:</b>	Ambiente de Control				
<b>Principio 1:</b>	Integridad y los valores éticos				
<b>N.</b>	<b>Cuestionario</b>	<b>P/T</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Observación</b>
1	¿La cooperativa cuenta con código de ética vigente?	5	5	0	
2	¿Se incorpora el código de ética en los procesos ejecutados dentro del área administrativa?	5	5	0	
3	¿Se realiza en la cooperativa actividades que promuevan su desarrollo acorde a lo establecido en el código de ética?	5	4	0	
4	¿En el código de ética consta las sanciones en el caso de su incumplimiento?	5	5	0	
5	¿Se realizan actividades que fomenten la integración del personal y favorezca el clima laboral en la cooperativa?	5	4	0	
<b>Principio 2:</b>	Responsabilidad de supervisión				
6	¿Se ejecutan supervisiones a las actividades ejecutadas por parte de los directivos?	5	5	0	
7	¿La cooperativa consta con un Plan Estratégico Empresarial?	5	5	0	
8	¿En el caso de que exista inconvenientes para el cumplimiento de objetivos propios del área administrativa se establece de manera inmediata acciones correctivas?	5	4	1	
9	¿Se determina el nivel de eficiencia, eficacia en relación al cumplimiento de objetivos y metas del área administrativa?	5	5	5	
10	¿El jefe administrativo ejecuta evaluaciones al cumplimiento parcial de los objetivos, metas o procesos ejecutados?	5	3	2	* Las evaluaciones de cumplimiento de objetivos y metas son realizada una vez al mes.



N.	Cuestionario	P/T	SI	NO	Observación
<b>Principio 3:</b> Estructura, autoridad, y responsabilidad					
11	¿La delegación de funciones a desarrollar se la establece acorde a un manual de funciones?	5	3	2	* Se lo ejecuta mediante la experiencia y el nivel de desempeño del personal.
12	¿En la cooperativa existe un organigrama estructural actualizado y vigente?	5	5	0	
13	¿La segregación de funciones es ejecutada por parte del directivo?	5	5	0	
14	¿Se realiza evaluaciones constantes de desempeño al personal en relación a sus funciones?	5	0	5	* Las evaluaciones se ejecutan una vez por año o cuando se hace cambios de personal.
15	¿Existe un manual para el desarrollo de las actividades propias del área administrativa?	5	4	1	
<b>Principio 4:</b> Compromiso para la competencia					
16	¿Se cuenta con un programa de capacitaciones con temas administrativos actuales dirigidas al personal del área?	5	0	5	* Existen capacitaciones que son dirigidas solo a los directivos.
17	¿Cuenta el área con programas motivacionales para el cumplimiento total de metas, objetivos dentro del área?	5	4	1	
18	¿Se realiza reconocimientos al personal que logra destacar con la ejecución de tareas encomendadas?	5	4	1	
19	¿Se toma en cuenta los logros obtenidos por el personal al momento de tener vacantes?	5	4	1	
20	¿Para ocupar una vacante dentro del área administrativa se lo ejecuta acorde a requisitos?	5	5	0	



AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022

CCI 3/10

FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N.	Cuestionario	P/T	SI	NO	Observación
<b>Principio 5:</b> Cumple con la responsabilidad					
21	¿Se ejecutan reuniones para dar a conocer el nivel de cumplimiento del área administrativa?	5	3	2	
22	¿El personal del área administrativa se encuentra en constante evaluación de desempeño?	5	5	0	
23	¿En el caso de no cumplir con las expectativas del área se ejecutan nuevas responsabilidades en relación a los objetivos, procesos y metas?	5	5	0	* En el caso de que sea un error del personal encargado, se delega a un nuevo grupo de trabajo.
24	¿Existe motivación dentro del área administrativa para el logro de sus objetivos?	5	5	0	
25	¿El ambiente laboral influye para el cumplimiento de los objetivos del área?	5	5	0	
<b>TOTAL</b>		<b>125</b>	<b>100</b>	<b>25</b>	

Marca de Auditoría

\* Hallazgo Encontrado

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	20/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	21/4/2023



FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO**

**Empresa:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Objetivo:** Determinar si en la cooperativa existe un ambiente laboral apropiado en relación a los valores éticos, normativa interna, conducta ética.

**Componente:** Ambiente de Control.

**NIVEL DE CONFIANZA**

NIVEL DE CONFIANZA		
<b>BAJO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>ALTO</b>
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
<b>ALTO</b>	<b>MODERADO</b>	<b>BAJO</b>
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**NIVEL DE RIESGO**

CT	100	RIESGO
PT	125	<b>BAJO</b>
NC	80%	
RI	20%	

$$NC = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \times 100$$

$$NC = \frac{100}{125} \times 100$$

$$NC = 0,80 \times 100$$

$$NC = 80 \%$$

$$NR = \text{PONDERACIÓN TOTAL} - \text{NIVEL DE CONFIANZA}$$

$$NR = 100\% - 80 \%$$

$$NR = 20\%$$

**CONCLUSIÓN:**

Al determinar el nivel de confianza y riesgo del componente Ambiente de Control, se menciona que existe un nivel de confianza del 80 % y un nivel de riesgo de control interno del 20%, lo que indica que existe un adecuado control interno en relación a la conducta del personal de la cooperativa.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	24/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	24/4/2023





**Empresa:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Objetivo:** Obtener información sobre las situaciones de riesgo que atraviesa la cooperativa para determinar el nivel de afectación al logro de los objetivos

<b>Componente:</b> Evaluación de Riesgos					
<b>Principio 6:</b> Especifica objetivos relevantes					
N.	Cuestionario	P/T	SI	NO	Observación
26	¿La cooperativa cuenta con objetivos claros que permitan el cumplimiento de sus metas a corto y largo plazo?	5	4	1	
27	¿El área administrativa cuenta con objetivos propios acorde a las actividades que ejecutan?	5	1	4	* Se centran en ejecutar actividades acordes a los objetivos generales de la cooperativa.
28	¿Se cumple con totalidad las metas establecidas dentro del área?	5	4	1	
29	¿Existe un plan de contingencias para ejecutar al momento de tener inconvenientes en relación a los cumplimientos de objetivos y metas?	5	4	1	
30	¿Existe personal encargado para dar seguimiento al cumplimiento de objetivos y metas?	5	3	2	* No existe personal dedicado solo a estas actividades.
<b>Principio 7:</b> Identifica y analiza los riesgos					
31	¿Se da constante seguimiento a los riesgos que impiden el cumplimiento de los objetivos y metas?	5	4	1	
32	¿El área administrativa cuenta con un plan de contingencias que dé como resultados una posible solución de riesgos?	5	2	3	* La cooperativa cuenta con un plan general para mitigar los riesgos.
33	¿En el área administrativa se ejecutan los procesos existentes adecuadamente?	5	4	1	
34	¿Los riesgos encontrados son clasificados acordes a su nivel de importancia?	5	2	3	* No son clasificados ya que todos son relevantes para la cooperativa.
35	¿Existe personal capacitado que se encargue de dar proponer alternativas de solución ante los riesgos?	5	5	0	



**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022**

**CCI 5/10**

**FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

N.	Cuestionario	P/T	SI	NO	Observación
<b>Principio 8:</b> Evalúa el riesgo de fraude					
36	¿La Base Legal a la cual se basa la cooperativa se encuentra debidamente en su totalidad actualizada?	5	5	0	
37	¿Se evalúan constantemente la conducta del personal con el fin de que no cometa un fraude o corrupción?	5	3	2	* Las evaluaciones se ejecutan periódicamente.
38	¿La cooperativa cuenta con algún tipo de método que le permita detectar, investigar y solucionar posibles fraudes?	5	1	4	* El único método para conocer con exactitud es la de una auditoría y no son ejecutas constantemente.
39	¿Se ejecuta controles para la prevención de posibles fraudes en relación al cumplimiento de políticas y procedimientos del área administrativa?	5	4	1	
40	¿Existe la debida justificación para el cambio o eliminación de alguna meta u objetivo establecido?	5	4	1	
<b>Principio 9:</b> Identifica y analiza cambios importantes					
41	¿Se evalúa los cambios en el entorno interno o externo que afecten al cumplimiento de los objetivos y metas de la cooperativa?	5	3	2	* Se evalúa con mayor importancia los cambios externos relacionados con la competencia.
42	¿Antes de ejecutar un cambio significativo se le comunica a todo el personal afectado?	5	3	2	* Existe capacitaciones sobre cambios dirigidas solo a los directivos.
43	¿Se analiza los cambios externos que podrían afectar al desarrollo de las actividades de la cooperativa?	5	4	1	
44	¿Identifica a las empresas que resulten competencia para la cooperativa?	5	4	1	
45	¿Al momento de ejecutarse cambios en la normativa interna se realiza capacitaciones al personal involucrado?	5	4	1	
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>68</b>	<b>32</b>	

Marca de Auditoría

\* Hallazgo Encontrado

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	20/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	21/4/2023



FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO**

**Empresa:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Objetivo:** Obtener información sobre las situaciones de riesgo que atraviesa la cooperativa para poder determinar el nivel de afectación al logro de los objetivos

**Componente:** Evaluación de Riesgos

**NIVEL DE CONFIANZA**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**NIVEL DE RIESGO**

CT	68	RIESGO
PT	100	<b>MODERADO</b>
NC	68%	
RI	32%	

$$NC = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \times 100$$

$$NC = \frac{68}{100} \times 100$$

$$NC = 0,68 \times 100$$

$$NC = 68 \%$$

$$NR = \text{PONDERACIÓN TOTAL} - \text{NIVEL DE CONFIANZA}$$

$$NR = 100\% - 68 \%$$

$$NR = 32\%$$

**CONCLUSIÓN:**

Al determinar el nivel de confianza y riesgo del componente Evaluación de Riesgos, se menciona que existe un nivel de confianza del 68 % y un nivel de riesgo de control interno del 32%, lo que indica que el área administrativa tiene un control interno moderado en relación a los riesgos en relación al cumplimiento de metas y objetivos.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	24/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	24/4/2023




**Empresa:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Objetivo:** Determinar el grado de cumplimiento en relación a los objetivos y metas establecidas.

<b>Componente:</b> Actividades de Control					
<b>Principio 10:</b> Selecciona y desarrolla actividades de control					
N.	Cuestionario	P/T	SI	NO	Observación
46	¿Se realiza controles de cumplimiento del trabajo en forma sorpresiva al área administrativa?	5	5	0	
47	¿Los resultados obtenidos por la ejecución de las actividades del personal son constantemente evaluados?	5	5	0	
48	¿Al encontrar debilidades en el transcurso del desarrollo de metas y objetivos, estas son comunicadas inmediatamente?	5	3	2	* Son comunicados únicamente al jefe o encargado de la actividad en desarrollo.
49	¿El manual de procedimientos se encuentra actualizado y corresponde a las atribuciones del área?	5	4	1	
50	¿Las actividades que se ejecutan para el cumplimiento de los procesos y objetivos cuenta con documentación que respalde los resultados?	5	5	0	
<b>Principio :11</b> Selecciona y desarrolla controles generales sobre tecnología					
51	¿Existe un técnico responsable del mantenimiento continuo de los equipos informáticos?	5	5	0	
52	¿El sistema aplicado para el desarrollo de las actividades propias del área administrativa resulta efectiva?	5	4	1	
53	¿Debido a las actualizaciones constantes en el sistema se brinda capacitaciones para su uso?	5	3	2	* Las capacitaciones únicamente se dan al ingresar a laborar en la cooperativa.
54	¿Los equipos informáticos disponibles son suficientes para el desarrollo de las actividades?	5	4	1	
55	¿En el caso de existir daños o pérdidas de los equipos informáticos se responsabiliza al personal que lo utiliza?	5	4	1	

 <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b>						CCI 7/10
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>						
N.	Cuestionario	P/T	SI	NO	Observación	
<b>Principio 12:</b>	Implementa a través de políticas y procedimientos					
56	¿El área administrativa cuenta con un manual de funciones legalmente actualizada?	5	5	0		
57	¿Se establecen políticas de control en relación a las actividades que desarrollo el personal del área administrativa?	5	4	1		
58	¿La asignación de actividades al personal se la realiza por medio del manual de funciones?	5	3	2	* En ciertas ocasiones se ejecutan acorde a la necesidad que se atraviesa.	
59	¿Se evalúa el desempeño que tiene el personal del área administrativa en el desarrollo de sus actividades?	5	4	1		
60	¿Existen procedimientos que ayuden a mitigar las dificultades dentro el área?	5	4	1		
<b>TOTAL</b>		<b>75</b>	<b>62</b>	<b>13</b>		

Marca de Auditoría

\* Hallazgo Encontrado

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	20/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	21/4/2023



FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO**

**Empresa:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Objetivo:** Determinar el grado de cumplimiento en relación a los objetivos y metas establecidas.

**Componente:** Actividades de Control.

**NIVEL DE CONFIANZA**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**NIVEL DE RIESGO**

CT	62	RIESGO
PT	75	BAJO
NC	83%	
RI	17%	

$$NC = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \times 100$$

NR = PONDERACIÓN TOTAL - NIVEL DE CONFIANZA

NC = 100% - 83%

NC = 17%

$$NC = \frac{62}{75} \times 100$$

$$NC = 0,83 \times 100$$

$$NC = 83 \%$$

**CONCLUSIÓN:**

Al determinar el nivel de confianza y riesgo del componente Actividades de Control, se menciona que existe un nivel de confianza del 83 % y un nivel de riesgo de control interno del 17%, lo que indica que en el área administrativa existe un adecuado control interno en relación a los procedimientos ejecutados para controlar los posibles riesgos.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	24/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	24/4/2023




FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**Empresa:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Objetivo:** Determinar la veracidad de la información en relación al cumplimiento de las metas y objetivos.

<b>Componente:</b> Información y Comunicación					
<b>Principio 13:</b> Información Relevante					
N.	Cuestionario	P/T	SI	NO	Observación
61	¿Se comunican los aspectos relevantes del control interno del área administrativa?	5	5	0	
62	¿Se da constante seguimiento a los inconvenientes generados al cumplir con los procesos administrativos?	5	4	1	
63	¿La información generada para el cumplimiento de los objetivos es evaluada con el fin de conocer la veracidad?	5	4	1	
64	¿El sistema de almacenamiento utilizado en la cooperativa se encuentra en constante actualización o cambios?	5	0	5	* Se ejecuta una actualización o cambio solo cuando el personal lo pide.
65	¿El sistema de almacenamiento de información es confidencial y brinda total seguridad?	5	4	1	
<b>Principio 14:</b> Comunicación Internamente					
66	¿Se identifica y comunica la información pertinente, en tiempo que permita al auditor interno cumplir y emitir soluciones que minimicen el riesgo?	5	4	1	
67	¿Existe un sistema de comunicación interna que asegure disponer de información oportuna y suficiente del personal que presente dificultades para el cumplimiento de sus actividades?	5	4	1	
68	¿Se han difundido y comunicado las políticas, estrategias y procedimientos que contribuyan al cumplimiento de los objetivos del área?	5	0	5	* Únicamente se da a conocer toda la información en la inducción del personal.
69	¿La comunicación entre áreas de la cooperativa es claro?	5	4	1	
70	¿Los directivos de la entidad mantienen sistemas de comunicación con todo el personal?	5	0	5	* En aspectos relevantes mantiene comunicación con los jefes de cada área.

 <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b>						CCI 9/10
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b> <b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>						
N.	Cuestionario	P/T	SI	NO	Observación	
<b>Principio 15:</b>	Comunicación Externamente					
71	¿Existe personal encargado de transmitir la información recopilada a través del buzón de sugerencias?	5	5	0		
72	¿Se brinda capacitaciones a los socios sobre los diferentes beneficios que tiene por ser parte de la cooperativa?	5	5	0		
73	¿Para la toma de decisiones se toma en cuenta las recomendaciones de los socios?	5	4	1		
74	¿Se toma decisiones en relación a las sugerencias o inquietudes que otorgan los socios?	5	5	0		
75	¿Se mantiene una comunicación periódica con los socios de la cooperativa?	5	4	1		
	<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>52</b>	<b>23</b>		

Marca de Auditoría

\* Hallazgo Encontrado

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	20/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	21/4/2023





FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO**

**Empresa:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Objetivo:** Determinar la veracidad de la información en relación al cumplimiento de las metas y objetivos

**Componente:** Información y Comunicación

**NIVEL DE CONFIANZA**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**NIVEL DE RIESGO**

CT	52	RIESGO
PT	75	MODERADO
NC	69%	
RI	31%	

$$NC = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \times 100$$

$$NC = \frac{52}{75} \times 100$$

$$NC = 0,69 \times 100$$

$$NC = 69 \%$$

$$NR = \text{PONDERACIÓN TOTAL} - \text{NIVEL DE CONFIANZA}$$


$$NR = 100\% - 69 \%$$

$$NR = 31\%$$

**CONCLUSIÓN:**

Al determinar el nivel de confianza y riesgo del componente Información y Comunicación, se menciona que existe un nivel de confianza del 69 % y un nivel de riesgo de control interno del 31%, lo que indica que en el área administrativa tiene un bajo nivel de riesgo ya que presenta todos los parámetros de información necesaria para el cumplimiento de sus funciones y el logro de objetivos.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	24/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	24/4/2023

	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b>	<b>CCI 10/10</b>
	<b>FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	
	<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>	

**Empresa:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Objetivo:** Determinar el control empleado para el cumplimiento de los objetivos y metas.

<b>Componente:</b>	Actividades de Monitoreo				
<b>Principio 16:</b>	Conduce evaluaciones continuas y/o independientes				
N.	Cuestionario	P/T	SI	NO	Observación
76	¿Se evalúa el desempeño diario del personal del área administrativa?	5	0	5	* Se evalúa el desempeño del personal anualmente.
77	¿Por parte de la gerencia se ejecutan evaluaciones para conocer la situación actual de la cooperativa?	5	4	1	
78	¿Existe personal asignado para la supervisión del cumplimiento de metas referente al porcentaje de actividades ejecutadas?	5	2	3	* El encargado es el jefe de área.
79	¿Se determina el nivel de eficiencia y eficacia del control interno?	5	5	0	
80	¿Los directivos son los encargados de vigilar el proceso para el cumplimiento de objetivos?	5	5	0	
<b>Principio 17:</b>	Evalúa y comunica deficiencias				
81	¿Los resultados de las evaluaciones de las actividades son reportadas directamente con la gerencia?	5	2	3	* Inicialmente se comunica al jefe de área.
82	¿Se comunica oportunamente al personal, las amenazas encontradas dentro del área?	5	5	0	
83	¿Existe un plan de contingencia para mitigar los riesgos existentes en el área?	5	4	1	
84	¿En la toma de decisiones para solucionar riesgos participa todo el personal?	5	4	1	
85	¿Se da seguimiento a las recomendaciones o alternativas emitidas en Auditorías o evaluaciones anteriores?	5	0	5	* No se da seguimiento a la totalidad de las recomendaciones.
	<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>31</b>	<b>19</b>	

Marca de Auditoría

\* Hallazgo Encontrado

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	20/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	21/4/2023



FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

**CALIFICACIÓN DEL NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO**

**Empresa:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Objetivo:** Determinar el control empleado para el cumplimiento de los objetivos y metas

**Componente:** Actividades de Monitoreo.

**NIVEL DE CONFIANZA**

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15%-50%	51% - 75%	76% - 95%
85%-50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

**NIVEL DE RIESGO**

CT	31	RIESGO
PT	50	MODERADO
NC	62%	
RI	38%	

$$NC = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \times 100$$

$$NC = \frac{31}{50} \times 100$$

$$NC = 0,62 \times 100$$

$$NC = 62 \%$$

$$NR = \text{PONDERACIÓN TOTAL} - \text{NIVEL DE CONFIANZA}$$

$$NR = 100\% - 62\%$$

$$NR = 38 \%$$

**CONCLUSIÓN:**

Al determinar el nivel de confianza y riesgo del componente Actividades de Monitoreo, se menciona que existe un nivel de confianza del 62 % y un nivel de riesgo de control interno del 38%, lo que indica que en el área administrativa existe un adecuado control interno en relación a las evaluaciones para mitigar los riesgos y lograr el cumplimiento de los objetivos.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	24/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	24/4/2023



FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
MATRIZ DE PONDERACIÓN TOTAL

### MATRIZ DE PONDERACIÓN TOTAL

N.	COMPONENTE	P/T	CT
1	Ambiente de Control	125	100
2	Evaluación de Riesgos	100	68
3	Actividades de Control	75	62
4	Información y comunicación	75	52
5	Actividades de Monitoreo	50	31
<b>TOTAL</b>		<b>425</b>	<b>313</b>

### NIVEL DE CONFIANZA

$$NC = \frac{\text{CALIFICACIÓN TOTAL}}{\text{PONDERACIÓN TOTAL}} \times 100$$

$$NC = \frac{313}{425} \times 100$$

$$NC = 0,74 \times 100$$

$$NC = 74 \%$$

NIVEL DE CONFIANZA		
BAJO	MODERADO	ALTO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%
ALTO	MODERADO	BAJO
NIVEL DE RIESGO (100-NC)		

### NIVEL DE RIESGO

$$NR = \text{PONDERACIÓN TOTAL} - \text{NIVEL DE CONFIANZA}$$

$$NR = 100\% - 74\%$$

$$NR = 26\%$$

CT	313	RIESGO
PT	425	MODERADO
NC	74%	
RI	26%	

### CONCLUSIÓN:

El Control Interno general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., determina un nivel de confianza del 74% y un nivel de riesgo del 26%, lo que demuestra que existe un nivel de control interno dentro de la entidad MODERADO.



**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022**

**MEA 1/1**

**FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
MATRIZ DE ENFOQUE DE AUDITORÍA**

**MATRIZ DE ENFOQUE DE AUDITORÍA**

N.	COMPONENTE	ASPECTOS CRÍTICOS	CONTROL CLAVES	ENFOQUE DE AUDITORÍA	
				ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
1	Ambiente de Control	No se ejecutan evaluaciones de cumplimiento de objetivos y metas parciales.	<b>Normativa Interna</b>	Solicite la normativa interna y verifique la existencia de evaluaciones de desempeño dirigidas a todo el personal, incluidos jefes y subordinados.	Realice indicadores de gestión que permitan determinar el nivel de aplicación de evaluaciones de desempeño al personal
		No se dispone de un programa de capacitación integral para el personal del área administrativa.	<b>Manual de Funciones</b>		
2	Evaluación de Riesgos	No existe personal encargado a dar seguimiento únicamente al cumplimiento de los objetivos y metas del área.	<b>Plan Estratégico Empresarial</b>	Compruebe que la segregación de funciones del personal sea ejecutados acorde a los procedimientos existentes.	Compruebe que los procedimientos para la delegación de funciones sean ejecutados correctamente y desarrolle una cédula narrativa.
		No dispone de un plan específico para gestionar y mitigar los riesgos relacionados al área.			
3	Actividades de Control	No se notifica a través de documentos al encontrar deficiencias en el alcance de objetivos	<b>Normativa Interna Manual de Funciones</b>	Compruebe la existencia de documentos de respaldo para las deficiencias encontradas.	Aplique indicadores de gestión.
		No se ha identificado e implementado controles clave.			
4	Información y Comunicación	No se actualiza el sistema de almacenamiento de información.		Analice el reporte del sistema de información utilizado en el área.	Aplique indicadores de gestión
5	Supervisión y Monitoreo	No se aplican indicadores.	<b>Presupuesto</b>	Requiera el presupuesto asignado para el área administrativa.	Aplique indicadores de gestión.
		No se realizan evaluaciones de desempeño periódicas.			

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	27/4/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	27/4/2023



FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

## MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

### Antecedentes

Se realizó el 18 de abril de 2023 el memorándum de planificación preliminar con el fin de tener un conocimiento general de la cooperativa, debido a que será de gran utilidad para el desarrollo de la AUDITORÍA de gestión al área administrativa en el periodo 2022.

### Objetivos

- Evaluar y determinar el nivel de confianza y riesgo del sistema control interno del Área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda.
- Realizar el informe de control interno

### Resultado Evaluación Control Interno

- Las evaluaciones de cumplimiento de objetivos y metas son realizadas una vez al mes y no de manera parcial por el jefe administrativo.
- La asignación de funciones se ejecuta mediante la experiencia y el nivel de desempeño del personal y no se aplica lo establecido en el manual de funciones.
- Las evaluaciones de desempeño dirigidas al personal son ejecutadas una vez por año o cuando se realiza cambios de personal.
- El área administrativa no cuenta con un programa de capacitaciones dirigidas a todo el personal que conforma el área.
- Cuando no se cumple con las expectativas deseadas en el área y este sea por un error del personal encargado, se delega a un nuevo grupo de trabajo.
- El área administrativa se centra en ejecutar actividades acordes al cumplimiento de los objetivos a largo plazo.
  - No existe personal encargado a dar seguimiento únicamente al cumplimiento de los

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	08/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	09/5/2023



FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

objetivos y metas.

- La cooperativa no cuenta con un plan para mitigar los riesgos propios del área, se basa en el plan de contingencias general de la cooperativa.
- No son clasificados los riesgos encontrados debido a que todos son relevantes para la cooperativa.
- Se evalúa la conducta del personal periódicamente para mitigar los riesgos.
- El método para conocer con exactitud la existencia de riesgos es la de una auditoría.
- Los cambios del entorno externo que afecten al cumplimiento de los objetivos son evaluados con mayor importancia.
- Al encontrar debilidades en el cumplimiento de los objetivos únicamente son comunicados al jefe o encargado.
- Las capacitaciones para el uso del sistema solo se brindan al ingresar a laborar en la cooperativa.
- La asignación de actividades del personal del área no se ejecuta por medio del manual de funciones, sino que en ciertas ocasiones acorde a la necesidad.
- La actualización del sistema de almacenamiento de información se da exclusivamente cuando el personal lo pide y no de manera constante.
- La socialización sobre políticas, estrategias y procedimientos para el cumplimiento de los objetivos del área se dan a conocer solamente en la inducción del personal a la cooperativa.
- El sistema de comunicación con las demás áreas es deficiente.
- No existe un encargado exclusivamente para la supervisión del cumplimiento de los objetivos.
- No se toma en cuenta en su totalidad las recomendaciones emitidas por los auditores en auditorías anteriores.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	08/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	09/5/2023



FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA  
MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

### Principales componentes a examinar

Para la ejecución de la auditoría de gestión al área administrativa, se ha considerado el componente de cumplimiento de la normativa, estatutos y reglamentos internos que regularizan el comportamiento del personal con el fin de lograr en su totalidad el cumplimiento de los objetivos.

### Talento Humano

#### Auditor:

Srta. Martha Guaman, ejecutará cada una de las fases de auditoría y todo lo que implica dentro de ella como es la elaboración de programas, planificación, memorandos, evaluación del control interno, matriz de enfoque, papeles de trabajo (PT), y la elaboración del informe final de la auditoría de gestión.

#### Supervisor:

Mgs. Víctor Vásconez, se encargará de la supervisión y revisión de todo el proceso para la ejecución de las fases de auditoría, y velará por que en su totalidad sea realizado correctamente.

### Duración

FASE	PORCENTAJE POR C/FASE
Planificación Preliminar	10%
Planificación Especifica	20%
Ejecución	60%
Comunicación de Resultados	10%
<b>TOTAL</b>	<b>100 %</b>

### Resultado Final

Una vez finalizado con la AUDITORÍA de gestión al área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., periodo 2022, se realizará el informe final donde contendrá la respectiva opinión, conclusión y recomendación.


Martha Guaman

**Auditora**

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	08/5/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	09/5/2023




### 7.3 Anexo 3: Fase de Ejecución

	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b>	<b>CNI 1/2</b>
<b>CÉDULA NARRATIVA FASE II: EJECUCIÓN</b>		

#### PLAN DE CAPACITACIONES PARA EL PERSONAL

<p>En la Normativa Interna de la Cooperativa de ahorro y Crédito Minga Ltda., específicamente en el <b>Plan Estratégico Empresarial 2022-2024</b> en la pág. 16-44 se encuentra establecido la descripción de la Política en relación al plan de capacitaciones para el personal.</p>	
<b>OBJETIVO</b>	<p>Diseñar un plan de capacitación dirigida a todo el personal de la cooperativa, para lograr un mayor nivel de eficiencia en el cumplimiento de los objetivos.</p>
<b>ALCANCE</b>	<p>Personal altamente calificado para el desarrollo de cada una de las actividades</p>
<b>POLÍTICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difundir el modelo cooperativo de la COAC MINGA LTDA.</li> <li>• Incorporar las prácticas, programas de capacitación, formación y socialización, como ejes transversales de principios y valores cooperativos</li> <li>• Desarrollar procesos planificados y participativos de comunicación masiva e interpersonal.</li> <li>• Monitorear la evolución cotidiana, la efectividad y la eficiencia en los procesos implementados para el logro de sus fines.</li> <li>• Orientar, asesorar y capacitar sobre la normativa legal que rige a la institución, filosofía y doctrina cooperativa.</li> </ul>
<b>PROCEDIMIENTO</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Necesidad de capacitación de personal.</li> <li>14. Solicitud de requerimiento de capacitación.</li> <li>15. Revisión de la solicitud.</li> <li>16. Autorización de la solicitud.</li> <li>17. Elaboración de un plan de capacitación.</li> <li>18. Análisis del presupuesto dirigido para las capacitaciones.</li> <li>19. Aprobación del presupuesto.</li> <li>20. Confirmación de la ejecución de la capacitación</li> <li>21. Notificación: día, fecha y lugar.</li> <li>22. Ejecución de la capacitación.</li> <li>23. Análisis de los resultados.</li> <li>24. Seguimiento a la capacitación.</li> </ol>


<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	11/05/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	11/05/2023

	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b>	<b>CNI 2/2</b>
<b>CÉDULA NARRATIVA FASE II: EJECUCIÓN</b>		

## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO AL PERSONAL

<p>Que, el artículo 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, establece que el Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano está compuesto por el Subsistema de Evaluación del Desempeño;</p>						
<p>En el art 11 de la Normativa Técnica del Subsistema de Evaluación de Desempeño determina el proceso de evaluación del desempeño:</p>						
<b>Proceso:</b>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td data-bbox="845 775 1439 887" style="text-align: center;">6. Establecimiento de factores de evaluación del desempeño</td> </tr> <tr> <td data-bbox="845 887 1439 999" style="text-align: center;">7. Ejecución del proceso de evaluación del desempeño</td> </tr> <tr> <td data-bbox="845 999 1439 1055" style="text-align: center;">8. Notificación de resultados</td> </tr> <tr> <td data-bbox="845 1055 1439 1111" style="text-align: center;">9. Reconsideración y/o recalificación</td> </tr> <tr> <td data-bbox="845 1111 1439 1160" style="text-align: center;">10. Informe de Resultados.</td> </tr> </table>	6. Establecimiento de factores de evaluación del desempeño	7. Ejecución del proceso de evaluación del desempeño	8. Notificación de resultados	9. Reconsideración y/o recalificación	10. Informe de Resultados.
6. Establecimiento de factores de evaluación del desempeño						
7. Ejecución del proceso de evaluación del desempeño						
8. Notificación de resultados						
9. Reconsideración y/o recalificación						
10. Informe de Resultados.						

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	11/05/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	11/05/2023

	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b>	<b>CMO 1/4</b>
<b>CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBEJTIIVOS FASE II: EJECUCIÓN</b>		

**DETERMINE EL CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA**


<b>OBJETIVOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA</b>				
<b>CORTO PLAZO</b>		<b>CUMPLIMIENTO</b>		
		<b>TOTAL</b>	<b>PARCIAL</b>	<b>NO CUMPLE</b>
<b>Talento Humano</b>				
	Talento humano idóneo, comprometido y capacitado, con destrezas y conocimientos para implementar propuestas de mejora continua.	✓		
<b>Potenciación de Recursos</b>	Captar de recursos monetarios a través de la apertura de los servicios a nuevos nichos de mercado y la ampliación de la cobertura geográfica.		±	
<b>Participación e integración</b>	Participar activamente dentro del organismo integración cooperativa del vínculo común.		±	
<b>Empoderamiento, compromiso e involucramiento</b>	Amplia y efectiva participación en el proceso de planificación y evaluación a través de mecanismos de rendición de cuentas y concertaciones de acciones.	✓		
<b>TOTAL</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	

Marcas de auditoría

✓ cumplimiento total


± Cumplimiento parcial

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	18/05/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	18/05/2023

	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b>	<b>CMO 2/4</b>
<b>CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS FASE II: EJECUCIÓN</b>		

LARGO PLAZO		CUMPLIMIENTO		
		TOTAL	PARCIAL	NO CUMPLE
Talento Humano	Identificado y comprometido con la misión y visión institucional y el movimiento cooperativo.	√		
	Suficiente, profesional e idóneo, con actitud positiva y con la capacitación para cumplir con las metas y objetivos institucionales.	√		
Potenciación de Recursos				
	Intermediación financiera responsable conforme con los fines indicados por la SEPS.		±	
	Buscar apalancamiento financiero a largo plazo y con bajas tasas de interés a organismos fraternos.	√		
	Incorporación permanente de tecnología de punta a los procesos organizacionales.	√		
	Elaborar estrategias que permitan potenciar al talento humano, financiero y tecnológico.	√		
	Emplear la publicidad, valiéndonos de medios de difusión masiva local, para transmitir nuestros productos y servicios en forma solvente.	√		

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	18/05/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	18/05/2023

	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b>	<b>CMO 3/4</b>
	<b>CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBEJTIIVOS</b> <b>FASE II: EJECUCIÓN</b>	


LARGO PLAZO		CUMPLIMIENTO		
		TOTAL	PARCIAL	NO CUMPLE
Potenciación de Recursos	Controlar y monitorear los procesos para que los servicios que se otorga en la cooperativa sean distinguidos por el valor agregado.	√		
	Captar el capital humano orientándose al diseño y ejecución de planes y programas técnicos en base a la normativa regulada por el COMF y SEPS.		±	
Participación e integración	Planificación, investigación y desarrollo.		±	
	Contar con procesos y servicios eficientes e innovadores.	√		
	Tecnologías para el desarrollo de sistemas de información y comunicación.	√		
Empoderamiento, compromiso e involucramiento	Buscar técnicas de promoción que creen confianza, credibilidad y seguridad.	√		
	Liderazgo institucional.	√		
	Innovar productos y servicios con valor agregado.	√		
	Fortalecer los procesos de rendición de cuentas institucionales.		±	
	Alianzas estratégicas con las CONAFIPS, UPROCACH, UCACENTRO, FINANCOP y organismos internacionales.		±	
<b>TOTAL</b>		<b>12</b>	<b>5</b>	

Marcas de auditoría

√ cumplimiento total

± Cumplimiento parcial

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	18/05/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	18/05/2023

	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b> <b>CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBEJTIVOS</b> <b>FASE II: EJECUCIÓN</b>	<b>CMO 4/4</b>
---	--	----------------


La gestión del área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., en relación al cumplimiento de las metas y objetivos a corto plazo, en el periodo 2022, da como resultado un porcentaje del 50% de cumplimiento total, mientras que el otro 50% se cumple de manera parcial, debido a que en el área administrativa se centran en cumplir con las metas y objetivos planteados a largo plazo, para que sus resultados generen mayor grado de eficiencia y eficacia en la gestión institucional. \*

La gestión del área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., en relación al cumplimiento de las metas y objetivos a largo plazo, en el periodo 2022, da como resultado un porcentaje del 76% de cumplimiento total, mientras que el 24% es generado de manera parcial, esto se da por los repentinos cambios, falta de tiempo para ser ejecutados y sobre todo por la falta de coordinación del personal encargado de la dirección.

Marca de auditoría

\* Hallazgo encontrado

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	18/05/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	18/05/2023

	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b> <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b> <b>FASE II: EJECUCIÓN</b>	<b>AIG 1/3</b>
---	---	----------------

### INDICADORES DE GESTIÓN


#### Área Administrativa

#### Objetivo para el periodo 2022

Finalizar el año 2022 con un grado de eficiencia y eficacia de la gestión en el área administrativa alto.


<b>EFICACIA</b>			
N.	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
1	Evaluaciones de desempeño al área administrativa	$\frac{\text{Evaluaciones ejecutada 2022}}{\text{Evaluaciones programadas 2022}}$ $\frac{6}{12} \times 100$ $= 0,5 \times 100$ $= \mathbf{50 \%}$	En la Normativa de la COAC en relación a las evaluaciones de desempeño al personal del área administrativa se determina que deben ser ejecutadas mensualmente, pero por circunstancias ajenas las evaluaciones son ejecutadas de manera mensual, trimestral, semestral y hasta anual es por eso que la eficacia es del 50%. <span style="color: red;">*</span>
2	Cumplimiento de las metas del área administrativa	$\frac{\text{Metas alcanzadas 2022}}{\text{Metas programadas 2022}}$ $\frac{4}{5} \times 100$ $= 0,8 \times 100$ $= \mathbf{80 \%}$	Las metas del área administrativo han sido cumplidas en el año 2022 en un 80%, es decir que el 20% de estas no han sido cumplidas por falta de planificación y trabajo en equipo.

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	30/05/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	31/05/2023

 <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b>			<b>AIG 2/4</b>
<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>			
<b>FASE II: EJECUCIÓN</b>			
<b>EFICIENCIA</b>			
<b>N.</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>FÓRMULA</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>
3	Cumplimiento de los procedimientos	$\frac{\text{Procedimientos alcanzados 2022}}{\text{Procedimientos establecidos 2022}}$ $\frac{30}{80} \times 100$ $= 0,38 \times 100$ $= \mathbf{38 \%}$	<p>Luego de analizar la documentación se determina que el 38% de los procedimientos son cumplidos a cabalidad, mientras que el 62% tiene inconvenientes para su total cumplimiento.</p> <p style="text-align: center;"><b>*</b></p>
4	Capacitaciones al personal del área administrativa	$\frac{\text{Capacitaciones cumplidas 2022}}{\text{Capacitaciones programadas 2022}}$ $\frac{4}{12} \times 100$ $= 0,33 \times 100$ $= \mathbf{33 \%}$	<p>Las capacitaciones programadas han sido de 12 una por cada mes, pero al finalizar el año solo se han cumplido con un 33 % de su totalidad, es decir con 4 capacitaciones.</p> <p style="text-align: center;"><b>*</b></p>
<b>ECONOMIA</b>			
5	Presupuesto establecido para capacitaciones en el área administrativa	$\frac{\text{Presupuesto Utilizado 2022}}{\text{Presupuesto total 2022}}$ $\frac{330}{1000} \times 100$ $= 0,33 \times 100$ $= \mathbf{33 \%}$	<p>Como se pudo antes ver solo se cumplió con 4 capacitaciones en el año 2022, es decir que des total del presupuesto establecido solo se utilizó el 33% es decir \$ 330,00.</p> <p style="text-align: center;"><b>*</b></p>

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G. S	30/05/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V. S	31/05/2023



	<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b>  <b>INDICADORES DE GESTIÓN</b> <b>FASE II: EJECUCIÓN</b>	<b>AIG 3/3</b>
---	---	----------------


<b>ÉTICA</b>			
N.	INDICADOR	FÓRMULA	INTERPRETACIÓN
6	Cumplimiento de los valores corporativos	$\frac{\text{Personal que cumple con los valores corporativos 2022}}{\text{Personal del área administrativa 2022}}$ $\frac{17}{17} \times 100$ $= 0,1 \times 100$ $= \mathbf{100 \%}$	El personal de la COAC Minga Ltda., demuestra tener una conducta adecuado a los valores corporativos.
7	Nivel de Educación	$\frac{\text{Personal del área administrativa con título de tercer nivel 2022}}{\text{Personal del área administrativa 2022}}$ $\frac{17}{17} \times 100$ $= 0,1 \times 100$ $= \mathbf{100 \%}$	Uno de los requisitos para ocupar un puesto administrativo dentro la cooperativa es que el personal posea un título de tercer nivel es por eso que el personal en su totalidad lo cumple.
<b>EFFECTIVIDAD</b>			
8	Grado de satisfacción de los servicios ofertados	$\frac{\text{Socios Satisfechos 2022}}{\text{Numero de socios atendidos 2022}}$ $\frac{9280}{11000} \times 100$ $= 0,84 \times 100$ $= \mathbf{84 \%}$	Según datos estadísticos en el año 2022 el área administrativa atendió a 11000 socios con diferentes requerimientos de los cuales al 84% salieron satisfechos por la atención brindada.

Marca de auditoría

\* Hallazgo encontrado

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	30/05/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	31/05/2023

## 7.4 Anexo 4: Comunicación de Resultados

 <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MINGA LTDA. PERIODO 2022</b>	<b>LBI 1/1</b>
<b>FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	
<b>CONVOCATORIA DE LECTURA DE BORRADOR DE INFORME</b>	

Riobamba 29 de junio de 2023

Ing.

Jorge Chucho

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MINGA LTDA.**

Presente:

De mi consideración

Deseándole el mejor de los éxitos en sus funciones diarias, a nombre de la firma auditora "A", pongo en su conocimiento la culminación de la auditoría de gestión al área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., periodo 2022, por lo cual se procederá a entregar los resultados mediante la lectura del borrador del informe de auditoría el 05 de julio de 2023 a partir de las 16H00 en el salón de juntas de la cooperativa ubicada en las calles Juan Montalvo y Olmedo en la ciudad Riobamba.

Atentamente:



Martha Guaman

**AUDITORA**

<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha:</b>
M.A.G.S	08/06/2023
<b>Revisado por:</b>	<b>Fecha:</b>
V.H.V.S	10/06/2023