



1859

**UNIVERSIDAD NACIONAL LOJA
FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**“Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano
de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo
Ltda. Período 2015”**

TESIS PREVIA A OPTAR EL GRADO Y
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD
Y AUDITORÍA - CONTADOR PÚBLICO
AUDITOR.

AUTORA:

Mónica Gabriela Calderón Encarnación

DIRECTORA:

Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay PHD

LOJA – ECUADOR

2017

DRA. ELVIA MARICELA ZHAPA AMAY PHD., DOCENTE DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y DIRECTORA DE TESIS.

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de investigación **“AUDITORIA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA. PERIODOD 2015”**, realizado por la Egresada Mónica Gabriela Calderón Encarnación, previo a optar el Grado y Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Contador Público-Auditor, ha sido elaborado bajo mi dirección y luego de haber revisado su contenido teórico-práctico, cumple con los parámetros generales para la graduación en la Universidad Nacional de Loja, por lo que autorizo su presentación ante el Tribunal de Grado respectivo.

Loja, 08 de agosto del 2017


**DRA. ELVIA MARICELA ZHAPA AMAY PHD.
DIRECTORA DE TESIS**

AUTORÍA

Yo, Mónica Gabriela Calderón Encarnación declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación del trabajo en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Autora: Mónica Gabriela Calderón Encarnación

Firma: 

Cédula: 1105539942

Fecha: Loja, agosto del 2017

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTORA,
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, **Mónica Gabriela Calderón Encarnación**, declaro ser autora de la tesis titulada **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA., PERIODO 2015”**, como requisito para optar al grado y título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contador Público-Auditor; autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 28 días del mes de agosto del dos mil diecisiete, firma la autora:

Firma: 

Autora: Mónica Gabriela Calderón Encarnación

Cedula: 1105539942

Dirección: Loja, Bolívar y Lourdes

Correo electrónico: monica-calderon1992@hotmail.com

Celular: 0980581705

DATOS COMPLEMENTARIOS

Directora de tesis: Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay Mg. Sc.

Tribunal de Grado:

PRESIDENTA: Dra. Beatriz Imelda Ordóñez González, Mg. Sc.

VOCAL: Lcda. Rosa Esthela Yaguana Salinas, Mg.

VOCAL: Lcda. Eufemia Alexandra Saritama Torres, Mg.Sc.

DEDICATORIA

Dedico este presente trabajo:

A Dios por bendecirme, brindarme salud, inteligencia, sabiduría y permitir levantarme día a día con más fortaleza ante las adversidades.

A mis padres Gladis Encarnación y Miguel Calderón que desde el cielo me guía a mis hermanos Fernando, Janina, Nicool, a mis tíos, porque me han enseñado que lo más importante en la vida es el amor y que la familia es la base principal que nos mantiene vivos.

A todos los docentes de primero a decimo ciclo, a mis amigos/as, por todos los momentos que juntos compartimos y que quedarán en nuestros corazones, aquellas personas que me brindaron en cualquier parte del camino su mano amiga y apoyo verdadero.

Mónica Gabriela

AGRADECIMIENTO

Dejo expreso mi sentimiento de gratitud a la Universidad Nacional de Loja a los Docentes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría Facultad Jurídica Social y Administrativa, que contribuyeron en mi formación profesional, y hacer posible la culminación exitosa de mis estudios universitarios.

De manera especial a la Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay en calidad de Directora de Tesis, por guiarme con sus enseñanzas, en el proceso y desarrollo de la tesis.

Al Ing. Manuel Alvarado, en calidad de Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., por brindarme todas las facilidades para realizar el trabajo investigativo en la prestigiosa institución que administra.

LA AUTORA

a. TÍTULO

“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA. PERÍODO 2015.”

b. RESUMEN

El desarrollo de la tesis: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA. PERIODO 2015”**., está orientado a la aplicación de la auditoría de gestión, para establecer el grado de control que mantiene la Cooperativa en las actividades administrativas y operativas, a través de la aplicación de indicadores que permita medir la eficiencia, eficacia con la que se manejan los recursos, también permite verificar el cumplimiento de Leyes, Normas y Reglamentos en el desarrollo de las actividades y emitir un informe donde contenga comentarios conclusiones y recomendaciones las mismas que se deben cumplir para el desarrollo de la Cooperativa.

En el proceso de la auditoría de gestión se dio cumplimiento a las cinco fases, partiendo de la visita previa a la entidad objeto de estudio y de una evaluación del control interno, elementos que sirvieron para encaminar las técnicas y procedimientos de auditoría utilizados en el desarrollo del trabajo, con las cuales se obtuvo evidencia necesaria que respaldaron los criterios difundidos en cada uno de los hallazgos encontrados.

Adicionalmente se aplicó indicadores de gestión tendientes a evaluar la eficiencia y eficacia del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., de Loja. Finalmente elaborar un informe de auditoría de gestión en donde se establecen comentarios conclusiones y

recomendaciones, las mismas que serán puestas a consideración por la máxima autoridad para que tome las medidas correctivas necesarias.

ABSTRACT

The development of the thesis: "MANAGEMENT AUDIT TO THE HUMAN TALENT AREA OF THE COOPERATIVE OF AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA., PERIOD 2015", is oriented to the application of the Management Audit, to establish the degree of control that maintains The Cooperative in administrative and operational activities, through the application of indicators to measure the efficiency, effectiveness and economy with which resources are handled, the research work will enable the verification of compliance with Laws, Norms and Regulations in the development Of the activities and issue a report containing comments conclusions and recommendations the same ones that must be fulfilled for the development of the Cooperative.

In order to comply with the first objective, Phase I was the Preliminary Knowledge, where the evaluation of the internal control structure was applied, which allowed us to accumulate information about the operation of the existing controls in the Cooperative.

The second objective is to develop it through the application of investigative techniques such as observation and the questionnaire applied to the employees of the Cooperative, in order to obtain the real and timely information of the components audited. To achieve the third objective, indicators of efficiency, effectiveness and economy were used to assess the

degree of compliance with the planned activities, followed by comments, conclusions and recommendations to take corrective measures to help achieve the goals and objectives . As a final objective, a report containing comments, conclusions and recommendations was presented, with the purpose of publicizing all relevant aspects, so that they can take corrective measures.

c. INTRODUCCIÓN

La auditoría de gestión en las cooperativas es una herramienta indispensable, para medir el grado de eficiencia, eficacia con la que se manejan los recursos financieros, humanos y materiales destinados al cumplimiento de los objetivos y metas planificadas para lograr la satisfacción administrativa de las mismas, ésta se orienta a evaluar el control interno y la gestión utilizando equipos multidisciplinarios; por lo tanto se ha convertido en una actividad que permite medir el desempeño administrativo y sus resultados son útiles para adoptar correctivos y una adecuada toma de decisiones.

El trabajo de tesis tiene como finalidad brindar un aporte mediante el informe a los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., para mejorar el desarrollo y cumplimiento de las actividades de la entidad, además de medir el grado de eficiencia y eficacia con la finalidad conocer el desempeño del área de talento humano, le permitirá mejorar el grado de capacitación, el reclutamiento idóneo del personal, el control de asistencia del mismo para tomar las medidas correctivas necesarias en beneficio de la Cooperativa.

La estructura de tesis que a continuación se detalla: **Título**, es la denominación del trabajo; **Resumen**, expresa una visión global del trabajo realizado; **Introducción**, hace referencia a la importancia del tema, aporte

a la empresa y la estructura del trabajo investigado; **Revisión de Literatura**, contiene todos los elementos teóricos que sustentan las cinco fases que componen la auditoría de gestión, Fase I: Visita previa; Fase II: Planificación; Fase III: Desarrollo de hallazgos (Examen profundo de áreas críticas); Fase IV: Redacción de informe y comunicación de resultados; Fase V: Monitoreo estratégico de recomendaciones; continuando con los **Materiales y Métodos**, utilizaron en el proceso de investigación; **Resultados**, constituyen el desarrollo de la práctica de la Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., concluyendo con la emisión del informe de auditoría el mismo que contiene conclusiones y recomendaciones; **Discusión**, es una comparación entre la situación encontrada y realizada a través de la auditoría de gestión la cual genera una información que ayudará a la toma de decisiones.; Finalmente las **Conclusiones y Recomendaciones**, de la investigación las mismas que deben ser tomadas en cuenta por los directivos de la cooperativa con la finalidad de tomar las decisiones correctas en beneficio de la entidad; **Bibliografía**, cita cada una de las fuentes a las que se recurrió para extraer cada uno de los conceptos para la redacción de la revisión de literatura; **Índice**, resume el contenido de la tesis; **Anexos**, como el proyecto de investigación aprobado.

d. REVISIÓN DE LITERATURA

Auditoría

“Auditoría es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente.”¹

“Auditoría es el examen integral sobre la estructura, las transacciones y el desempeño de una entidad económica, para contribuir a la oportuna prevención de riesgos, la productividad en la utilización de los recursos y el acatamiento permanente de los mecanismos de control implantados por la administración”.²

“Auditoría es el examen de las demostraciones y registros administrativos, en donde el auditor observa la exactitud, integridad y autenticidad de tales demostraciones, registros y documentos.”³

¹ A. ARENS, J. Elder, y S. Beasley. “Auditoría un Enfoque Integral”, Pearson Educación, Decimoprimera Edición, México, 2007, pág. 4.

² SÁNCHEZ Curiel, Gabriel. “Auditoría de Estados Financieros Práctica Moderna Integral”, Pearson Educación, México, 2006, pág. 2.

³ SANDOVAL Morales, Hugo. “Introducción a la Auditoría”, Red Tercer Milenio S.C, Primera Edición, México, 2012, pág. 28.

Auditoría significa verificar que la información financiera, administrativa y operacional que genera una entidad es confiable veraz y oportuna, en otras palabras, es revisar que los hechos, y operaciones se den en la forma en que fueron planeados; que las políticas y lineamientos establecidos se hayan observado y respetado; que se cumple con las obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general.

Importancia

“Auditoría es importante porque permite tomar decisiones en base a resultados obtenidos durante la ejecución de pruebas que sustenten y fundamenten cambios para mejorar los niveles de eficiencia y productividad de una entidad con el fin de que cumpla con su razón de ser y por ende con toda la sociedad en general.”⁴

Objetivos de la auditoría

- “Determinar las áreas que requieren economías o prácticas mejores, y valorar su repercusión en el funcionamiento total del organismo.
- Descubrir las causas de una baja productividad a fin de facilitar una acción dirigida que la aumente.

⁴ G. KELL, Walter; y C. BOYNTON, William. “Auditoría Moderna”, Cecsca, Segunda Edición, México, 1995, pág. 4.

- Verificar la habilidad administrativa de la dirección y el grado máximo en que los resultados se asemejen a los objetivos.
- Descubrir las deficiencias que limitan el desarrollo de las organizaciones”⁵

Auditoría de gestión

“La auditoría de gestión es la revisión sistemática de las actividades de una organización que se relaciona con los objetivos específicos. Tal revisión tiene tres propósitos: estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones”.⁶

“La auditoría de gestión es una técnica relativamente nueva de asesoramiento que ayuda a analizar, diagnosticar y establecer recomendaciones a las empresas, con el fin de conseguir con éxito una estrategia. Uno de los motivos principales por el cual una empresa puede decidir emprender una auditoría de gestión es el cambio que se hace indispensable para reajustar la gestión o la organización de la misma”.⁷

⁵ <http://www.conocimientosweb.net/dcmt/ficha11165.htm>

⁶ ARMAS Garcia, Raul, CÁCERES Malagon Mirialis. “Auditoria de Gestión Conceptos y Metodos” Cuba,2008, pag. 7

⁷REDONDO Duran, Llopart Perez, Duran Juve. “Auditoria de Gestión”,Barcelona, 1996, pág. 2

La auditoría de gestión es el examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización, a fin de medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso.

Objetivos

- “Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.
- Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.
- Analizar el costo de la actividad y el correcto uso dado a los recursos aprobados.

Alcance

La auditoría de gestión puede abarcar a toda entidad o a parte de ella, en este último caso por ejemplo un proyecto, un proceso, una actividad, un grupo de operaciones, etc. Pero el alcance también comprende la cobertura a operaciones recientemente ejecutadas o en ejecución, denominada operaciones corrientes el alcance se dirige a:

- Evaluar el grado de cumplimiento de la misión, metas, objetivos, políticas, planes, programas y procedimientos de trabajo, a través de la aplicación de indicadores.
- Evaluar el rendimiento y productividad. (costo beneficio)
- Evaluar las disposiciones legales y normativas a la alta gerencia de la entidad con el propósito de sugerir cambios, adiciones o modificaciones.
- Revisar y determinar medidas para salvaguardar y evitar desperdicios de recursos.
- Establecer la utilidad de la información gerencial.
- Determinar el grado de confiabilidad de la estructura del sistema de control interno.
- Contribuir y apoyar la gestión de los administradores."⁸

Enfoque

“La auditoría de gestión es una auditoría de economía y eficiencia porque está orientada hacia la adquisición económica de los recursos (insumos) y su utilización eficiente o provechosa en la producción de bienes, servicios u obra, expresada en una producción maximizada en la cantidad y calidad

⁸ ARMAS Garcia, Raul, CÁCERES Malagon Mirialis. “Auditoría de Gestión Conceptos y Metodos” Cuba,2008, pag. 8

producida con el uso de una determinada y mínima cantidad de recursos, es decir, incrementar la productividad con la reducción de costos.

Es una auditoría de eficacia porque está orientada a determinar el grado en que una entidad, programa o proyecto están cumpliendo los objetivos, resultados o beneficios preestablecidos, expresados en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc.

Es una auditoría con enfoque gerencial-operativo y de resultados, porque evalúa la gestión realizada para la consecución de los objetivos y metas mediante la ejecución de planes, programas, actividades, proyectos y operaciones de una entidad, expresados en la producción de bienes, servicios y obras en la calidad y cantidad esperados, y que sean socialmente útiles, y cuyos resultados sean medibles por su calidad e impacto.”⁹

Características

- **“Es sistemática:** Los resultados de la auditoría, no se basan en el azar, son debidos a un análisis minucioso, ordenado y planificado por parte del auditor, que permiten un grado de fiabilidad muy elevado.

⁹ G. KELL, Walter; y C. BOYNTON, William. “Auditoría Moderna”, Cecsca, Cuarta Edición, México, 2007, pág. 15.

En este sentido, hay que destacar que uno de los aspectos que más definen la calidad y cualidad de un auditor, es la metodología que utiliza en la realización de la auditoría, siendo, por tanto, un claro “elemento diferenciador” entre auditores.

- **Es independiente:** Sería muy difícil que alguien involucrado en el cumplimiento de la totalidad o parte del sistema, se pueda evaluar a sí mismo de forma objetiva, de ahí la importancia del factor de independencia del auditor.

- **Analiza resultados:** La auditoría no es un simple examen de cómo se llevan a cabo las actividades, analiza los resultados, evaluando, basando en éstos la efectividad de las actuaciones preventivas realizadas, como consecuencia de la evaluación de riesgos.

- **Es objetiva:** El resultado de la auditoría se basa en las denominadas “evidencias objetivas”, a través de las cuales el auditor avala sus conclusiones, no pudiendo basarlas, en ningún caso, en apreciaciones subjetivas, suposiciones, etc., siendo necesario, por tanto, realizar las verificaciones de los procesos que sean pertinentes.

- **Es periódica:** Cualquier sistema de gestión se implanta para una organización y unas necesidades empresariales de un determinado momento. Los cambios en los objetivos, en la organización, en los procesos, en los procedimientos, en las personas, etc., pueden generar

nuevas necesidades que hacen que los sistemas implantados dejen de ser eficaces.

Herramientas de la auditoría de gestión

- **Equipo multidisciplinario.**- “Dependiendo de la naturaleza de la empresa o entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas.
- **Auditores.**- Jefe de equipo y supervisor.
- **Especialistas.**- Capacidad, independencia e imparcialidad.”¹⁰

Carta de compromiso

“La carta de compromiso documenta y confirma la aceptación del nombramiento por parte del auditor, el objetivo y alcance de la auditoría, el grado de las responsabilidades del auditor hacia el cliente y la forma de cualesquier informe.

La forma y contenido de la carta de compromiso puede variar para cada cliente, pero generalmente incluirán referencia a:

- El objetivo de la auditoría.

¹⁰ <https://belenfiellos.wikispaces.com/.../Herramientas+de+la+Auditoria+de+Gestión>

- El alcance de la auditoría, incluyendo referencia a legislación aplicable reglamentos o pronunciamientos de organismos profesionales a los cuales se adhiere el auditor.
- La forma de la comunicación de resultados.

Propósito de la carta de carta de compromiso

Es informar al auditado la sobre la naturaleza del trabajo y aclarar las responsabilidades de las partes involucradas.”¹¹

Orden de trabajo

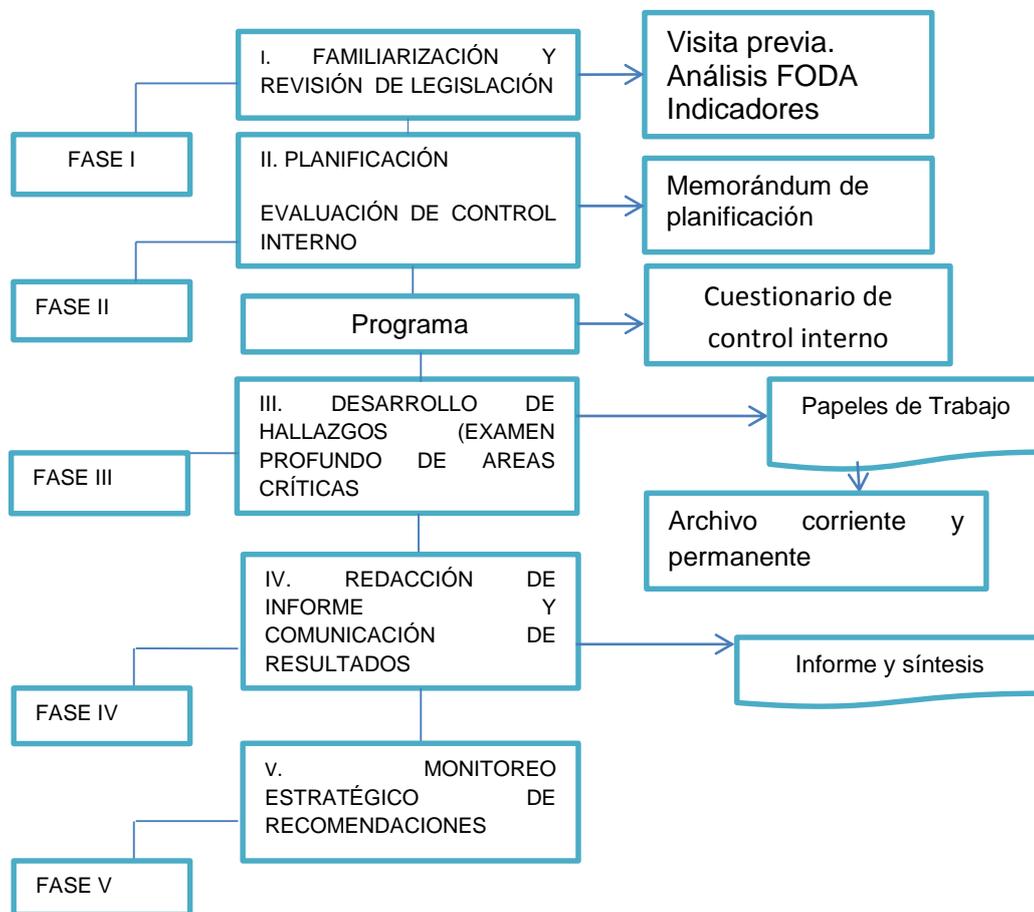
Comprende el documento de inicio de la auditoría, mediante el cual el director de la auditoría, emite un documento denominado Orden de Trabajo en donde autoriza a un equipo de auditores la realización y ejecución de la auditoría.

Elementos de la orden de trabajo:

- Tipo de auditoría, alcance, objetivos.
- Conformación del equipo de auditoría.
- Tiempo de ejecución de la auditoría.
- Resultados a obtener.

¹¹ Norma Ecuatoriana de Auditoría, “TERMINOS DE LOS TRABAJOS DE AUDITORÍA” N° 2, págs.6,9.

Proceso de la auditoría de gestión



Fuente: Auditoría de Gestión Milton Maldonado K.
Elaborado por: La Autora

Fase I: Familiarización y revisión de legislación

“En esta fase se establecen las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar alcance y objetivos. Se hace un bosquejo de la situación de la entidad, acerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoría que se llevará a efecto.

Para el logro del conocimiento y comprensión de la entidad se deben establecer diferentes mecanismos o técnicas que el auditor deberá dominar y estas son entre otras:

- Visitas a la entidad.
- Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas)”
- Determinación de indicadores.¹²

Objetivos

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.

Visita a la entidad

Es el acercamiento a las instalaciones de la planta y las oficinas de la empresa a auditar, para así conocer la ubicación de las mismas, sus condiciones de operación (objetivos, actividades principales, funcionarios, periodo de auditorías anteriores de la cooperativa).

¹² MALDONADO, Milton, Auditoría de Gestión, Tercera Edición, Quito- Ecuador 2006, p. 42

Análisis FODA

“FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

Fortalezas: son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización como un logro que brinda ésta o una situación favorable en el medio social.

Oportunidades: constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones.

Debilidades: se define como un factor que hace vulnerable a la organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, lo que la coloca en una situación débil.

Amenazas: representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales.”¹³

Indicadores

“Un indicador es un punto en una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación. Establece una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o a procesos diferentes. Por si solos no son relevantes, adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza. A través de un indicador se pretende caracterizar el éxito o la efectividad de un sistema, programa u organización, sirviendo como una medida aproximada de algún componente o de la relación entre componentes.

Un sistema de indicadores permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y predecir cambios puede medir el desempeño de un individuo, de un sistema y sus niveles de una organización las características del contexto, el costo y la calidad de los insumos, la efectividad de los procesos la relevancia de los bienes y servicios producidos en relación con necesidades específicas. Es conveniente contar

¹³ PONCE Talancón, Humberto, “Enseñanza e Investigación en Psicología”, México , 2007, págs. 3,4.

con varios indicadores para garantizar la exactitud de la mediación, sin demeritar la síntesis de la información que conllevan.

Características que debe reunir un indicador

Para que los indicadores sean efectivos, deben reunir las siguientes características:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones.
- Factible de medir.
- Conducir fácilmente información de una parte a otra.
- Ser altamente discriminativo.
- Verificable.
- Libre de sesgo estadístico o personal.
- Aceptado por la organización.
- Justificable en relación a su costo- beneficio.
- Fácil de interpretar.
- Utilizable con otros indicadores.
- Tener precisión matemática en los indicadores cuantitativos.
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos.

Aspectos a considerar en la formulación de los indicadores.

- Se deben considerar acciones para llevar a cabo su instrumentación por el personal normativo y operativo, tomando en cuenta los factores que faciliten su operación.
- Deben enfocarse preferentemente hacia la mediación de resultados y no hacia la descripción de procesos o actividades intermedias.

- Deben ser acordados mediante un proceso participativo en el que las personas que intervienen son tanto sujetos como objetos de evaluación a fin de mejorar conjuntamente la gestión de la organización.
- Se formulan mediante el método deductivo, se implementan por el método inductivo, y se validan a través del establecimiento de estándares de comportamiento de las partes del proceso que se están midiendo.
- Se recomienda designar a un responsable, encargado de validarlos, verificarlos y de aplicar acciones inmediatas para evitar.

Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto u organización. Los indicadores de gestión son establecidos por los líderes de la organización o proyecto, y luego se utiliza continuamente durante todo el ciclo de vida, para evaluar el desempeño y resultados. Informan sobre procesos y funciones clave.

Se utilizan en el proceso administrativo para:

- Controlar la operación.
- Prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Determinar costos unitarios por áreas y programas.

- Verificar el logro de las metas e identificar desviaciones.

Objetivos de los indicadores

- Medir la productividad administrativa y operativa en relación con el recurso utilizado frente al servicio prestado.
- Establecer el indicador principal de eficiencia que permite valorar los costos y beneficios de la empresa a la sociedad.
- Establecer la eficiencia en la utilización de los recursos en el logro de objetivos previstos.
- Determinar si la cobertura alcanzada en la producción o prestación de servicios, logra las metas establecidas al costo mínimo. ”¹⁴

Indicadores de eficiencia

“Los indicadores de eficiencia miden la relación entre el logro del programa y los recursos utilizados para su cumplimiento. Estos indicadores cuantifican lo que cuesta alcanzar el objetivo planteado, sin limitarlo a recursos económicos; también abarca los recursos humanos y materiales que el programa emplea para cumplir el objetivo específico.

$$\text{Gasto manual de funciones} = \frac{\text{Total gasto manual de funciones año 2015}}{\text{Total gasto proyectado manual de funciones año 2015}} \times 100$$

¹⁴, BENJAMÍN, Enrique Franklín F, “Auditoría Administrativa”, Mc Graw Hill, México, 2007, págs. 94,95,96,.

$$\text{Gasto capacitación} = \frac{\text{Total gasto capacitación año 2015}}{\text{Total gasto proyectado capacitación año 2015}} \times 100$$

Indicadores de eficacia

Los indicadores de eficacia miden el grado del cumplimiento del objetivo establecido, es decir, dan evidencia sobre el grado en que se están alcanzando los objetivos descritos.

$$\text{Misión} = \frac{\text{Nº de personal que conoce la misión}}{\text{Total de personal}} \times 100$$

$$\text{Visión} = \frac{\text{Nº de personal que conoce la visión}}{\text{Total de personal}} \times 100$$

$$\text{Objetivos} = \frac{\text{Nº de personal que conoce los objetivos}}{\text{Total de personal}} \times 100$$

A los indicadores mencionados anteriormente se los agrupo de tal manera que se unifiquen a la filosofía de la Cooperativa quedando así:

Filosofía institucional

$$\text{FI} = \frac{\text{Nº de personal que conoce la filosofía institucional}}{\text{Total de personal}} \times 100$$

Actualización del manual de funciones

$$IE = \frac{\text{Manual de funciones realizado}}{\text{Manual de funciones proyectado}} \times 100$$

Elaboración del plan de capacitación

$$PC = \frac{\text{Plan de capacitación elaborado}}{\text{Plan de capacitación proyectado}} \times 100$$

Aprobación del plan de capacitación

$$APC = \frac{\text{Plan de capacitación aprobado}}{\text{Plan de capacitación proyectado}} \times 100$$

Ejecución y seguimiento al plan de capacitación

$$ESPC = \frac{\text{Ejecución y seguimiento al plan de capacitación}}{\text{Seguimiento proyectado al plan de capacitación}} \times 100$$

$$\text{Evaluación del Personal} = \frac{\text{Nº evaluaciones Realizadas}}{\text{Nº evaluaciones planificadas}} \times 100$$

Indicadores de economía

Los indicadores de economía miden la capacidad del programa para administrar, generar o movilizar de manera adecuada los recursos financieros. Estos indicadores cuantifican el uso adecuado de estos recursos, entendido como la aptitud del programa para atraer recursos

monetarios ajenos a él que le permitan potenciar su capacidad financiera y recuperar recursos financieros prestados.”¹⁵

Fase II planificación

Planificación

“La planificación es la segunda fase de la auditoría de gestión y de su concepción dependerá de la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios.

Para alcanzar el objetivo de la misma se realiza la revisión de la información obtenida en la fase anterior para definir las estrategias a emplear durante la ejecución y culmina con la definición detallada de las tareas a realizar en dicha etapa.

Propósito

El propósito de esta fase es conocer el quehacer de la entidad, identificar los pasos y métodos requeridos para llevar a cabo la auditoría y calcular los recursos técnicos, materiales, humanos y financieros necesarios; los plazos de tiempo requeridos para llevar a cabo las comprobaciones y la definición de las actividades que se van a realizar.

Actividades

¹⁵ LÓPEZ Mateos, Boulevard Adolfo, “Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores” Coneval, México, 2013, págs. 22,23,24.

- Análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior para obtener un conocimiento integral de la entidad.
- Evaluación del control interno relacionado con el área o componente a auditar permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, en base a los resultados de esta evaluación los auditores determinarán la naturaleza y alcance de la auditoría.

Los resultados obtenidos servirán para:

- Planificar la Auditoría de Gestión.
- En base a la fase 1 y 2 el auditor prepara el memorándum de planificación.
- La evaluación del control interno implica el análisis y calificación de los riesgos de auditoría.
- Esta etapa cierra con la elaboración de los programas de auditoría.”¹⁶

Memorándum de planificación

Son documentos en los que se describe el alcance del trabajo previsto, sus objetivos, la evaluación del sistema de control interno, determina las áreas críticas y riesgos de la auditoría, básicamente son todas las actividades que deben desarrollarse en la ejecución de la auditoría.

¹⁶ Auditoría General Universidad de Buenos Aires; Manual de Procedimientos de Auditoría Interna; Pág.; 42

Hoja de distribución de trabajo

Es el documento mediante el cual en la auditoria correspondiente designará por escrito a los auditores encargados de efectuar la auditoria, precisando los profesionales responsables de la supervisión técnica y del jefe de equipo; también se detalla las funciones y el trabajo a realizar por cada uno de los miembros de la auditoria.

EMPRESA XYZ AUDITORIA DE GESTIÓN PERIODO: HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TRABAJO			
Nombres y Apellidos	Firmas	Siglas	Actividades
Elaborado por:		Revisado por:	Fecha:

Fuente: Auditoría de Gestión Milton Maldonado K.

Elaborado por: La Autora

Hoja de distribución de tiempo

Es un documento que define de manera general las actividades que van a realizar cada miembro del equipo de la auditoria y el tiempo que se estima necesario para efectuar cada operación, este documento es elaborado por el jefe de equipo.

EMPRESA XYZ AUDITORIA DE GESTIÓN PERIODO: HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TIEMPO

Nombres y Apellidos	Actividades	Días
Elaborado por:	Revisado por:	Fecha:

Fuente: Auditoría de Gestión Milton Maldonado K.

Elaborado por: La Autora

Evaluación de la estructura de control interno

“La evaluación del Control Interno tiene una gran influencia sobre los procedimientos de auditoría a desarrollar pues de acuerdo a las fortalezas y debilidades encontradas en el sistema, el auditor puede determinar las pruebas a realizar, la extensión de las mismas y la oportunidad en que estas deban ser practicadas. La evaluación del control interno le indicará al auditor el grado de confianza que deberá tener en el mismo y en qué puntos se deberán aplicar con mayor rigor las pruebas necesarias para la obtención de la evidencia suficiente y competente.”¹⁷

Métodos de evaluación del control interno

“**Cuestionarios:** Este método consiste en el empleo de cuestionarios que el auditor haya elaborado previamente, los cuales incluyen preguntas respecto a cómo se efectúa el manejo de las operaciones y transacciones, y quién tiene a su cargo las actividades o funciones inherentes. Los formulará de tal manera que las respuestas afirmativas indiquen la

¹⁷ <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse91.html>

existencia de una adecuada medida o acción de control; mientras que las negativas señalen una falla o debilidad en el sistema establecido.

EMPRESA XYZ AUDITORIA DE GESTIÓN PERIODO: CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
Componente: Subcomponente:						
N°	PREGUNTA	Respuesta		P.T	C.T	OBSERVACIONES
		SI	NO			
SUMAS						
Elaborado por:		Revisado por:		Fecha:		

Fuente: Auditoría de Gestión Milton Maldonado K.

Elaborado por: La Autora

Método gráfico: Es el método mediante el cual se contempla por medio del cual se contempla, por medio de cuadros o gráficos, es el flujo de las operaciones a través de los puestos o lugares de trabajo donde se encuentran establecidas las medidas o acciones de control para su ejecución. Permite declarar con mayor facilidad los riesgos o aspectos donde se encuentren debilidades de control; aun reconociendo que el auditor requerirá invertir más tiempo en la elaboración de los flujogramas y habilidad para desarrollarlos.

Método descriptivo: Como su nombre lo indica, consiste en la descripción de las actividades y procedimientos, en un sentido procesal, que el

personal desarrolla en la unidad administrativa, proceso o función sujeto a auditoría; haciendo referencia, en su caso, a los sistemas administrativos y de operación, y a los registros contables y archivos que intervienen. Esta descripción debe hacerse de manera tal que siga el curso normal de las operaciones en todas las áreas o unidades administrativas participantes; nunca se practicará en forma aislada o con subjetividad, sino teniendo en cuenta la operación en el área o unidad administrativa precedente o donde se inicia, y su impacto en el área o unidad siguiente donde concluye.”¹⁸

Riesgos de auditoría de gestión

“**Riesgo detección:** Es una medida de riesgo que las evidencias de auditoría para un segmento no detectaran los errores superiores a un monto tolerable, si es que existen errores.

Riesgo Inherente: es una medida de evaluación que hace el auditor de la probabilidad de que existan errores en un segmento antes de considerar la eficacia de la estructura de control interno.

Riesgo de control: es una medida de evaluación que hace el auditor de la probabilidad que errores superiores a un monto tolerable en un segmento no sean prevenidos por la estructura de control interno del cliente.”¹⁹

NIVEL DE RIESGO		
BAJA	MODERADO	ALTO

¹⁸http://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/files_recursoSMCC/santillana_sistemas_de_c_i_3e_cap16.pdf

¹⁹ A. ARENS, J. Elder, y S. Beasley. “Auditoría un Enfoque Integral”, Pearson Educación, Decimoprimer Edición, México, 2007, pág. págs. 241.

15%	50%	51%	75%	76%	95%
BAJO		MODERADO		ALTO	
NIVEL DE CONFIANZA					

Programa de auditoría

“Los programas de auditoría son las guías de acción durante la fase de ejecución de la auditoría. Estos programas contienen los procedimientos detallados de auditoría por costo de la recopilación efectiva de evidencia. Es un esquema secuencial y lógico que no por ello puede ser modificado y que además permite el seguimiento y supervisión de la labor.

Propósito del programa de auditoría

Los programas de auditoría son un vínculo clave entre el desarrollo de los objetivos y de la conducta de un reporte sustentable de auditoría. A este respecto, sirven como:

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

EMPRESA XYZ AUDITORIA DE GESTIÓN PERIODO PROGRAMA DE TRABAJO				
Componente: Subcomponente:				
N°	DESCRIPCIÓN	REF	ELABORADO	FECHA
	Objetivos			
	Procedimientos			
Elaborado por:		Revisado por:		Fecha:

Fuente: Auditoría de Gestión Milton Maldonado K.

Elaborado por: La Autora

Fase III desarrollo de hallazgos

“Esta es la fase de la ejecución es en la que el auditor desempeña la estrategia planificada durante la fase anterior y que está condensada en los programas de trabajo.

Con esta fase se recopila la evidencia comprobatoria necesaria para que el auditor emita un juicio sobre la gestión de la organización, referida a los criterios previamente seleccionados y del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

Entre las actividades principales de esta fase se encuentran las siguientes:

- Aplicación de las pruebas de control, analíticas y sustantivas planificadas para la recolección de la evidencia.

- Formulación e interpretación de indicadores de gestión, de conformidad con la economía, la eficiencia y la eficacia.
- Análisis y formulación de los hallazgos de la auditoría.
- Organización de los papeles de trabajo.

Propósito

El propósito de esta fase es recopilar la información necesaria que evidencie el juicio que se forme sobre la gestión de la entidad.

Productos

- Papeles de trabajo.
- Hallazgos de auditoría.”²⁰

Papeles de trabajo

“Se define como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos elaborados y obtenidos por el auditor, productos de la aplicación de las técnicas, procedimientos y más práctica de auditoría, que sirven de evidencia del trabajo realizado y los resultados de auditoría. Son documentos que respaldan de forma suficiente, competente y pertinente las

²⁰ ARMAS Garcia, Raul, CÁCERES Malagon Mirialis. “Auditoria de Gestión Conceptos y Metodos” Cuba,2008, pags. 20,21,28.

opiniones, hallazgos y el informe del auditor los mismos que son preparados en el transcurso de la auditoría.”²¹

“Los papeles de trabajo fundamentan el informe de auditoría y deben ser la garantía de que se han cumplido las normas de auditoría generalmente aceptadas en el desarrollo del trabajo para llegar a las conclusiones expuestas en el informe.

Los papeles de trabajo son el conjunto de documentos donde constan las tareas realizadas, los elementos de juicio obtenidos y las conclusiones a las que llegó el auditor. Constituyen por tanto la base para la emisión del informe y su respaldo.

Finalidad

Facilitar los medios para organizar, controlar, administrar y supervisar el trabajo ejecutado.

- Sirven de base a los informes que se emiten.
- Facilitan la continuidad del trabajo en el caso de que la labor en un área determinada deba ser acabada por persona distinta de quien la inició.
- Facilitan la labor de las auditorías futuras.

²¹ NIA 230. “DOCUMENTACIÓN, FORMA Y CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO” pág. 7

Técnica

La auditoría es básicamente una labor de equipo. Es necesario que los papeles de trabajo se separen con técnicas especiales. Estas técnicas son de gran importancia, dadas las normas que regulan la actuación profesional.

Información mínima que todo papel de trabajo debe contener

Encabezamiento: tipo de trabajo, fecha en que se efectúa, fecha a la que se refiere y breve descripción de la hoja de trabajo.

- Identificación de la persona o personas que intervienen en el trabajo.
- Fuente de la obtención de la información.
- Alcance del trabajo: tamaño de las muestras y forma de su obtención.
- Explicación del trabajo realizado.
- Información general o comentarios sobre los hechos importantes: deficiencias encontradas, problemas planteados y su solución.
- Conclusiones a las que llegó una vez finalizado el trabajo.

Custodia y archivos

Dentro de los papeles de trabajo de auditoría hay que distinguir dos grupos: los que contienen información permanente y los que se refieren al ejercicio analizado.

Archivo permanente: Se trata de aquella información que resulta útil para conocer la empresa en sus aspectos generales y sirve de orientación para cualquier contacto con ella.

Archivo continuo: Como su nombre lo indica, son aquellos que se usarán continuamente siendo útiles para la comprobación de las cuentas no sólo en el período en el que se preparan, sino también en ejercicios futuros; sus datos se refieren normalmente al pasado, al presente y al futuro.”²²

Cédulas de auditoría

“Las cédulas de auditoría son documentos en los que se describen los procedimientos y técnicas durante la ejecución de la auditoría.

Cédulas narrativas: Es la descripción de los procedimientos aplicados en la ejecución de la auditoría.

<p>EMPRESA XYZ AUDITORIA DE GESTIÓN PERIODO CEDULA NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO</p> <p>Componente: Subcomponente:</p>
--

²² MARADIAGA, Juan. “Manual Práctico de Auditoría”, Deusto, España, 2004, págs. 214,215,216.

Comentario		
Conclusión		
Recomendación		
Elaborado:	Revisado por:	Fecha:

Fuente: Auditoría de Gestión Milton Maldonado K.

Elaborado por: La Autora

Cédulas analíticas.- Deben incluirse la desagregación o análisis de un saldo, concepto, cifra, operación o movimiento del rubro (capítulo, concepto o partida) o subsunción por revisar, mediante la aplicación de uno o varios procedimientos de auditoría, se detallan la información con la que se contó, las pruebas realizadas y las observaciones formuladas.”²³

Hallazgos de auditoría

“Son aquellas situaciones que revisten importancia relativa, para la actividad u operación objeto de examen del auditor, que requiere ser documentada y debidamente comprobada, que va a ser de utilidad para exponer o emitir criterio, en el respectivo documento o informe de auditoría.

Estos hallazgos deben ser obtenidos mediante la aplicación sistemática y profesión al de procedimientos de auditoría, de acuerdo con las mejores prácticas y estándares de trabajo que se tengan debidamente formalizados

²³ <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse126.html>

y establecidos en los manuales de trabajo de la auditoría interna y en la aplicación de las normas que regulan el ejercicio de la profesión.

Elementos del hallazgo

Condición: Situaciones actuales encontradas. Lo que es, en términos del hecho irregular o deficiencia determinada por el auditor interno.

Criterio: Medidas o normas aplicables, es decir lo que debe ser, según la norma o estándar técnico-profesional, alcanzable en el contexto evaluado.

Causa: Razones de desviación, en cuanto a lo que se considera de por qué sucedió. En este punto hay que tener capacidad de diferenciar, la causa del efecto. Para definir este aspecto se requiere de la habilidad y juicio profesional del auditor.

Efecto: Importancia relativa del asunto, señalando el impacto entre lo que es y lo que debe ser, de ser posible en forma cuantitativa o cualitativa, con las eventuales consecuencias que se derivan del incumplimiento de los objetivos de control interno.”²⁴

Evidencia de la auditoría

²⁴ MALDONADO, Milton K. "Auditoría de Gestión", Cuarta Edición, Quito-Ecuador, 2011, pág.69.

“Evidencia de auditoría: información utilizada por el auditor para alcanzar las conclusiones en las que basa su opinión. La evidencia de la auditoría es necesaria para sustentar la opinión del informe de auditoría.

Es de naturaleza acumulativa y se obtienen principalmente de la aplicación de los procedimientos de la auditoría en el transcurso de la ejecución. No obstante, puede incluir información obtenida de otras fuentes, tales como auditorías anteriores.”²⁵

“La finalidad de la evidencia de la auditoría, es obtener suficientes elementos de juicio que permitan llegar a un grado razonable de convencimiento acerca de la realidad de los hechos y situaciones observado, la veracidad de la documentación revisada, y la confiabilidad de los sistemas y registros examinados, para fundamentar sólidamente su opinión. Por ello la validez de los juicios depende de la calidad de evidencia.

Calidad de la Evidencia

Se considera que la evidencia es de calidad cuando reúne las características de suficiencia, competencia y pertinencia.

Evidencia suficiente: Es cuando mediante la aplicación de una prueba o la concurrencia de varias, el auditor llega a un grado razonable de

²⁵ NIA 500 “EVIDENCIA DE LA AUDITORÍA”, pág. 4.

convencimiento acerca de la realidad o veracidad de los aspectos examinados.

Evidencia competente. Es cuando las pruebas realizadas son apropiadas a la naturaleza y características de los aspectos examinados.

Evidencia pertinente: Es cuando es congruente con las observaciones, conclusiones y recomendaciones de la auditoría.²⁶

Fase IV.- Redacción de informe y comunicación de resultados

“El tema de esta fase está en la tercera parte de la obra, por cuanto es muy extenso. Consiste en la preparación del informe final, el mismo que no solo revelara las deficiencias existentes, sino que también contendrá los hallazgos positivos.

Es la expresión de una opinión profesional, en el que se materializa el resultado del ejercicio de auditoría y contiene además del dictamen, la evaluación del control interno, el cumplimiento de las normas y procedimientos, y otros aspectos relacionados con la gestión y el periodo examinado.

Objetivos

²⁶ SANTILLANA González, Juan Ramon.” Manual del Auditor Auditoría Interna Integral y Auditoría Gubernamental”; Primera Edición, ECAFSA, México, 2000, págs. 64-65.

- Dar cumplimiento a los objetivos que originaron el ejercicio.
- Dar a conocer los resultados.
- Presentar las observaciones y conclusiones de manera objetiva, así como las recomendaciones.

Actividades

- Redacción del informe de auditoría.
- Borrador del informe.²⁷

Comunicación de resultados: si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión deba ser discutido en conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

El informe de auditoría

“El informe producto de cada auditoría deberá hacer una clara mención de la naturaleza, objeto y alcance del trabajo desarrollado, señalado, en su

²⁷ MALDONADO, Milton K “Auditoría de Gestión”, Cuarta Edición, Quito-Ecuador, 2011, pág.92

caso, las limitaciones que se hubieren enfrentado para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La información que proporcione el reporte de la auditoría acerca de los actos, hechos o situaciones observados, debe reunir principalmente los siguientes atributos de calidad:

- **Oportunidad.-** De tal manera que la información permita tomar a tiempo las acciones requeridas.
- **Integridad.-** Deben incluirse todos los hechos importantes observados, sin omisión alguna, proporcionando una visión objetiva de las cuestiones advertidas y de las conclusiones y recomendaciones a que conducen.
- **Competencia.-** Asegurarse de que los resultados informados corresponden al objeto de la auditoría.
- **Relevancia.-** Considerar los asuntos trascendentales para la situación u operaciones de las áreas examinadas, sin abundar en detalles innecesarios.
- **Objetividad.-** Presentar con imparcialidad la verdad o realidad de los actos, hechos o situaciones comprobados, hasta donde dicha verdad o realidad sean razonablemente asequibles y estén respaldados con evidencia probatoria indubitable.

- **Convicción.-** Hacer que la solidez de la evidencia conduzca a cualquier persona prudente a las mismas conclusiones a que llego el auditor.
- **Claridad.-** Cuidar que la estructura, terminología y redacción empleadas permitan que la información presentada pueda ser entendida por cualquier persona, aun la no versada en el tema.
- **Utilidad.-** Aportar elementos que propicien la optimización del uso de los recursos y el mejoramiento de la administración de la dependencia o entidad.

Adicionalmente se considera requisito indispensable que todos los informes producto del trabajo del auditor, sean formalizados mediante la firma del titular del Órgano Interno de Control.”²⁸

Importancia del informe

“Permite comunicar a la entidad auditada los resultados encontrados, y coadyuvar a la formulación por parte de esta en un plan de acción correctiva, que permita mejoras en su eficiencia, eficacia y economía.

Objetivos del informe

- Exponer el alcance de la auditoría.

²⁸ ANDRADE Puga, Ramiro.” Auditoria Teoria Basica Enfoque Moderno” Universidad Técnica Particula de Loja, Loja, 2000, pág. 50,51)

- Proporcionar a la Dirección General información sobre el grado de cumplimiento de su política y los avances observados.”²⁹

Estructura del Informe

El informe de auditoría contendrá:

- Convocatoria a la conferencia final
- Carátula
- Carta de Presentación
- Siglas y Abreviaturas
- Índice

Capítulo I: Enfoque de la Auditoría

- Motivos de la auditoría
- Objetivos
- Enfoque
- Componentes auditados
- Indicadores utilizados

Capítulo II: Información de la Entidad

- Misión
- Visión
- FODA
- Base Legal

²⁹ <https://books.google.com.ec/books?id=VwRrD7WzKLoC&pg=PA249&dq=objetivos>

- Estructura Orgánica
- Objetivos de la Entidad
- Financiamiento
- Funcionarios Principales

Capítulo III:

Resultados Generales.- Se hará constar los comentarios, conclusiones y recomendaciones, sobre la entidad relacionados con la evaluación de la estructura del control interno así como el cumplimiento de objetivos y metas institucionales.

Capítulo IV:

Resultados Específicos.- Se presentara comentarios, conclusiones y recomendaciones por cada uno de los componentes.

Fase V.-Monitoreo estratégico de recomendaciones

“Consiste en la verificación de las acciones correctoras resultado de las observaciones de la auditoría. Los auditores efectuaran el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas en la entidad.

Monitoreo es dinámico, permanente y brinda mayor margen de maniobra del auditor. El criterio de estratégico tiene que ver con la supervisión y desarrollo de una inteligente estrategia para que la administración se

involucre en la implantación de recomendaciones. Las recomendaciones deben buscar consensos y evitar conflictos de interés. También se pueden contemplar alternativas de solución a fin de que la entidad tenga varios criterios a escoger.

Las recomendaciones en buen término de la palabra, pone de manifiesto la habilidad que debe tener el auditor para redactar una recomendación que sea viable, económica y contribuya a mejoras reales o potenciales.

En el informe de auditoría consta las actividades que se deben llevar a cabo para corregir las falencias encontradas durante la ejecución de la auditoría, estas deben ser verificadas que se estén llevando a cabo.

- **Producto.-** Cronograma para cumplimiento de recomendaciones”³⁰

CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES

N°	RECOMENDACIONES	2016								RESPONSABLE
		SEPTIEMBRE				OCTUBRE				
		1	2	3	4	1	2	3	4	

³⁰ MALDONADO, Milton K “Auditoría de Gestión”, Cuarta Edición, Quito-Ecuador, 2011, pág.100

e. MATERIALES Y MÉTODOS

Para la realización del presente trabajo se utilizaron los siguientes materiales:

Materiales de oficina

- Resmas de papel
- Calculadora
- Lápiz
- Esferográficos
- Perforadora
- Grapadora

Equipo Informático

- Computadora
- Impresora
- Escáner

Científico.- Este método permitió conocer, demostrar y verificar elementos teóricos científicos relacionados con la Auditoría de Gestión para después aplicar en la entidad objeto de estudio, permitiendo desarrollar los diferentes procesos de la auditoría.

Deductivo: Se utilizó en el estudio y análisis de las leyes, reglamentos y normas de la entidad, para verificar el cumplimiento de los diferentes

procesos que se utilizan para la consecución de los objetivos institucionales.

Inductivo: Se lo utilizó en la elaboración de las conclusiones y recomendaciones del trabajo de tesis en base a los resultados obtenidos.

Analítico: Se lo utilizo al momento de analizar la información facilitada por el Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., con el fin de conocer más del objeto de estudio para determinar los hallazgos y las causas de las diferentes falencias encontradas, que permitan la toma de decisiones correctivas.

Sintético: Este método facilitó realizar una síntesis o resumen de todo el proceso de la auditoría de gestión.

Matemático: Sirvió para realizar los cálculos respectivos que se presentan en cada uno de los indicadores de eficiencia y eficacia aplicados al talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

f. RESULTADOS

CONTEXTO EMPRESARIAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA.



La Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMIGO, inicia sus actividades el 11 de agosto del 2008, mediante acuerdo Ministerial No. 7222, otorgado por la Dirección Nacional de Cooperativas.

La oficina matriz se ubica en la ciudad de Loja y cuenta con dos agencias una ubicada en la parte norte de la ciudad de Loja y la otra en el Cantón Espíndola, para ofrecer a sus asociados productos y servicios financieros que garanticen la inclusión económica de los socios.

CC/1
1/1

CARTA DE CONTRATACIÓN

Loja 27 de Junio del 2016

Señoras:

Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay, y
Srta. Mónica Gabriela Calderón Encarnación.
Ciudad.-
De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a ustedes para comunicarles que en nuestra COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA., se consideró la necesidad de realizar una Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano.

Motivo por el cual solicito, realizar la Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Cooperativa para determinar la eficiencia, eficacia y economía con la que se manejan el talento humano, lo solicitado comprenderá el período 1 de enero al 31 de diciembre del 2015, tiempo estimado de 30 días laborables.

Seguro de contar con su aceptación desde ya le anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,



Ing. Manuel Alvarado González

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO

CC/2
1/4

CARTA COMPROMISO

Por medio del presente, se da por aceptado la realización de la **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA., PERÍODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**, y a su vez, se deja constancia de los acuerdos y compromisos para el desarrollo cabal del examen.

Objetivos de la auditoría

- Evaluar el Sistema de Control Interno al Área de Recursos Humanos para determinar el grado de eficiencia y eficacia.
- Verificar el nivel de cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos internos en el desarrollo óptimo de las actividades encomendadas.
- Aplicar indicadores de gestión que permitan determinar la eficiencia, eficacia para conocer el desempeño de las actividades realizadas.
- Realizar un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que deben ser aplicados para el futuro mejoramiento de la empresa.

Responsabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo

Ltda.- La Cooperativa a través de su representante legal será responsable por:

CC/2
2/4

- La entrega oportuna, pertinente y suficiente de la información que el equipo de auditoría considere necesaria.

- La veracidad de la información presentada por el equipo de auditoría.

Responsabilidad del equipo de auditoría.- El equipo de auditoría se hará responsable por los siguientes aspectos:

- Los criterios vertidos en los papeles de trabajo, así como también las conclusiones y recomendaciones.
- La presentación puntual del informe de auditoría.
- La utilización de procedimientos y técnicas apropiados para el desarrollo del trabajo.
- La confidencialidad en el uso de la información.

Del alcance de la auditoría.- La presente auditoría cubrirá el periodo comprendido entre 01 de enero al 31 de diciembre de 2015.

La auditoría pretende revisar y analizar las actividades ejecutadas por el recurso humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., periodo 2015. Para efecto la ejecución de la auditoría, se realizara en plena observancia de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, Normas Internacionales de Auditoría y, demás normativas que el equipo de auditoría considere pertinentes.

CC/2
3/4

Equipo de auditoría.- Para el desarrollo de la auditoría de gestión, el equipo de auditoria estará integrado de la siguiente manera:

Supervisora: Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay.

Jefe de Equipo Operativo: Srta. Mónica Gabriela Calderón E.

De las limitaciones.- Tanto el Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., como la supervisora del equipo de auditoría, Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay Mg. Sc., exteriorizaran su conocimiento sobre las potenciales limitaciones inherentes a la auditoría, ante este particular, se deslinda de responsabilidades al equipo de auditoría en lo concerniente a sus criterios vertidos en los papeles de trabajo y el informe de auditoría.

De la confidencialidad.- La información que sea proporcionada al equipo de auditoría, deberá ser usada con total sigilo y netamente para los fines y objetivos de la auditoría.

De la información.- El informe de la auditoría presentado por el equipo de auditoría, podrá ser utilizado por los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., exclusivamente para la mejora administrativa. El equipo de auditoría se exime de responsabilidades ante el potencial mal uso que se brinde al informe de auditoría.

CC/2

4/4

De la remuneración.- El equipo de auditoría no percibirá remuneración alguna por el trabajo realizado, la auditoría a realizarse tiene aspectos académicos y se limita los siguientes términos:

- Los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., dispondrán del informe de auditoría de gestión, como una herramienta administrativa para la correcta toma de decisiones que vayan en mejoramiento de la empresa.
- Los auditores primordialmente, el Jefe de Equipo, utilizará la información generada por la auditoría, como base esencial en su proceso de titulación.

Para constancia de lo actuado, legalizan este documento.

Loja 27 de junio de 2016



Ing. Manuel Alvarado González
**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA.**

Dra. Elvia M. Zhapa Amay,
SUPERVISORA

OT/3
1/2

ORDEN DE TRABAJO

OT. N° 001—2016-AGTH-CACCL

Loja 27 de junio de 2016

Srta.

Mónica Calderón Encarnación

Jefe de Equipo y Operativo

Ciudad.-

De mi consideración:

Me permito disponer a usted proceda a la realización de la Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., período comprendido desde el 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2015, para lo cual designo a usted como jefe de equipo y operativo la Señorita Mónica Gabriela Calderón Encarnación.

El tiempo de duración del presente trabajo es de 30 días laborables y concluido el mismo, se presentará el informe respectivo.

Los objetivos de la auditoría estarán encaminados a:

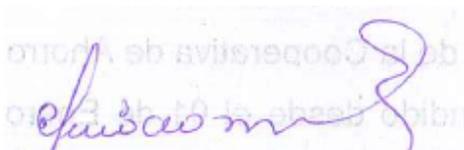
- Evaluar el Sistema de Control Interno al Área de Recursos Humanos para determinar el grado de eficiencia y eficacia.
- Verificar el nivel de cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos internos en el desarrollo óptimo de las actividades encomendadas
- Aplicar indicadores de gestión que permitan determinar la eficiencia, eficacia para conocer el desempeño de las actividades realizadas.
- Realizar un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que deben ser aplicados para el futuro mejoramiento de la empresa.

OT/3
2/2

La supervisión estará a cargo de la suscrita, quien supervisará durante el proceso de la auditoría.

Los resultados se los dará a conocer mediante un informe que contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar el desarrollo de las actividades.

Atentamente,

A handwritten signature in purple ink, appearing to read 'Elvia Maricela Zhapa Amay', is written over a faint, mirrored watermark of the signature.

Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay
SUPERVISORA

NI/4
1/3

NOTIFICACIÓN INICIAL

Loja, 28 de junio de 2016

Ingeniero

Manuel Alvarado González

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA.

Ciudad._

De mi consideración:

Por el medio del presente me dirijo a usted, para comunicarle que según OT. N° 001-2016-AGTH-CACCL con fecha 27 de junio se dará inicio a la **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA., PERÍODO 2015**. El equipo de auditoría estará integrado por:

Supervisora: Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay,

Jefe de equipo y operativo: Srta. Mónica Gabriela Calderón E.

Particular que hago de su conocimiento a fin de que se sirva autorizar al personal del área sujeta de examen se facilite la información necesaria que permita el desarrollo del trabajo de forma eficiente y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Atentamente,



Srta. Mónica Gabriela Calderón Encarnación

Jefe de Equipo Operativo

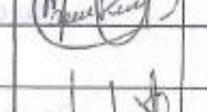
Constancia de entrega de Notificación N° 001 sobre el inicio de la

AUDITORIA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA. PERIODO 2015.

NI/4
2/3

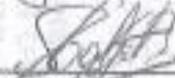
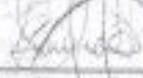
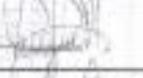
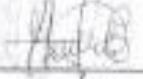
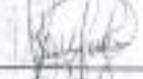
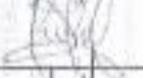
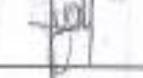
NÓMINA DEL PERSONAL INVOLUCRADO EN LA AUDITORÍA

Personal administrativo

Nº	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	FIRMAS
1	Ing. Manuel Ignacio Alvarado González	Gerente General	
2	Ing. Johana Lucia Torres Troya	Jefe de Agencia	
3	Dr. Pedro Fernando Mendoza Bautista	Jefe de Agencia	
4	Ing. Gaby Elizabeth Alvarado Sarango	Contadora	
5	Ing. María José Parra Lima	Asistente de Contabilidad	
6	Ing. Luis Alberto García Carrión	Jefe de Sistemas	
7	Ing. Maritza del Rocío Galarza Siguenza	Jefe de Negocios	
8	Dr. Luis Alberto Pacheco Cueva	Abogado	

NI/4
3/3

Personal operativo

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	FIRMAS
1	Sr. Segundo Francisco Uchuari Granda	Guardia	
2	Ing. Ivette del Cisne Monge Encarnación	Oficial de Crédito	
3	Ing. Xavier Vicente González Betancourt	Oficial de Riesgos	
4	Ing. Mónica del Rocío Huaca Pinta	Asistente de Caja	
5	Ing. Santiago Wladimir Andrade Hidalgo	Oficial de Créditos	
6	Sr. Miguel Ángel Saraguro Valverde	Asistente de Crédito	
7	Sra. Irene Jiménez	Asistente de Caja	
8	Ing. Martha Cecilia Abad Flores	Oficial de Crédito	
9	Ing. María Chamba	Asistente de Captaciones	
10	Sr. Alexander Efraín Mendoza Ortiz	Guardia	
11	Sr. Marco Antonio Jiménez Cordero	Asistente de Crédito	
12	Sr. Pedro Fernando Jiménez Encarnación	Asistente de Caja	
13	Srta. Ivannova Michelle España Medina	Asistente de Caja	



 <p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016</p> <div style="text-align: right; border: 1px solid red; padding: 2px;">HDTT/5 1/1</div> <p style="text-align: center;"><u>HOJA DE DISTRIBUCIÓN DE TIEMPO</u></p>			
CARGO	NOMBRES Y APELLIDOS	ACTIVIDADES	TIEMPO
Supervisora	Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aprobar el programa de auditoría. ➤ Supervisar las actividades del grupo de auditoría. ➤ Revisar el borrador del informe de auditoría. 	10 días
Jefe de Equipo Operativo	Srta. Mónica Gabriela Calderón E.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluar el sistema de control interno. ➤ Revisar los papeles de trabajo ➤ Examinar los componentes. ➤ Aplicar indicadores. ➤ Analizar los resultados obtenidos. ➤ Elaborar el borrador de informe. 	20 días
TOTAL			30 días
Elaborado por: M.G.C.E		Revisado por: E.M.Z.A	Fecha: 28-06-2016

 <p data-bbox="325 427 416 450">Cooperativa de ahorro y crédito CREDIAMIGO LTDA.</p>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016		HM/6 1/1
HOJA DE MARCAS			
INDICE	DENOMINACION		
✓	Verificado		
^	Indagado		
@	Analizado		
©	Constado		
N	Nº consta en documento		
Σ	Calculado		
C	Comparado		
Elaborado por: M.G.C.E	Revisado por: E.M.Z.A	Fecha: 28-06 -16	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016		HI/7 1/1
	HOJA DE ÍNDICES		
CC-1	Carta de contratación		
CC-2	Carta de compromiso		
OT-3	Orden de trabajo		
NI-4	Notificación inicial		
HDTT-5	Hoja de Distribución de Trabajo y Tiempo		
HM-6	Hoja de Marcas		
HI-7	Hoja de Indicis		
	FAMILIARIZACIÓN CON LA ENTIDAD		
VP-1	Visita Preliminar		
DI-2	Determinación de Indicadores		
AF-3	Análisis FODA		
P	PLANIFICACIÓN		
MP-1	Memorándum de Planificación		
	EJECUCIÓN		
PA-1	Programa de Auditoría		
CCI-2	Cuestionario de Control Interno		
ECCI-3	Evaluación del Cuestionario de Control Interno		
Elaborado por: M.G.C.E		Revisado por: J.M.M.E	Fecha: 28-06-16

VP/1
1/4



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA.

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO

1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

VISITA PREVIA

1. IDENTIFICACION DE LA ENTIDAD

Nombre de la Entidad: Cooperativa y Crédito Crediamigo Ltda.

Dirección: 18 de Noviembre # 13-25: Lourdes y
Catacocha

Teléfono: 073105301

Horario de trabajo: 8h00-12h00 a 14h00-18h00

Correo Electrónico: contacrediamigo@hotmail.com

2. OBJETIVOS

Económicos

- Mantener la sostenibilidad institucional.
- Incrementar y mantener la solvencia.
- Potencializar los activos productivos.
- Crecimiento por medio de gestión de captaciones.
- Gestionar eficientemente la liquidez.
- Obtener y mantener eficiencia operativa.

Sociales

- Potenciar la educación cooperativa.
- **Políticos**
- Potenciar la educación cooperativa.

VP/1
2/4

3. ACTIVIDAD PRINCIPAL

- Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado;
- Otorgar préstamos a sus socios;
- Efectuar servicios de caja y tesorería;
- Efectuara cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o valores de títulos de crédito así como por el otorgamiento de garantías, finanzas y cartas de crédito internas y externas, cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
- Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras de país y del exterior;
- Invertir perfectamente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y manera complementaria en el sistema financiero internacional.
- Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales nacionales o extranjeras;
- Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o valores de títulos de crédito así como por el otorgamiento de garantías, finanzas y cartas de crédito internas y externas, cualquier otro

documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;

- Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- Invertir perfectamente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y manera complementaria en el sistema financiero internacional.
- Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales.

4. PRINCIPALES FUNCIONARIOS

N°	Nombres y Apellidos	Cargo	Periodo	
			Desde	Hasta
1	Ing. Manuel Ignacio Alvarado González	Gerente General	04 de Agosto del 2008	Continua
2	Ing. Johana Lucia Torres Troya	Jefe de Agencia	03 de Enero del 2015	Continua
3	Dr. Pedro Fernando Mendoza Bautista	Jefe de Agencia	01 de Septiembre del 2014	Continua
4	Ing. Gaby Elizabeth Alvarado Sarango	Contadora	03 de Enero del 2013	Continua
5	Ing. María José Parra Lima	Asistente de Contabilidad	01 de Junio del 2015	Continua
6	Ing. Luis Alberto García Carrión	Jefe de Sistemas	04 de Noviembre del 2015	Continua
7	Ing. Maritza del Rocío Galarza Siguenza	Jefe de Negocios	05 de Enero del 2015	Continua
8	Dr. Luis Alberto Pacheco Cueva	Abogado	02 de Febrero del 2015	Continua

5. FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA

N°	Nombres y Apellidos	Cargo	Periodo
----	---------------------	-------	---------

			Desde	Hasta
1	Ing. Santiago Wladimir Andrade Hidalgo	Oficial de Créditos	02 de Febrero del 2015	Continua
2	Ing. Ivette del Cisne Monge Encarnación	Oficial de Crédito	01 de Agosto del 2013	Continua
3	Ing. Martha Cecilia Abad Flores	Oficial de Crédito	01 de Agosto del 2011	Continua
4	Ing. Xavier Vicente González Betancourt	Oficial de Riesgos	04 de Mayo del 2015	Continua
5	Ing. María Chamba	Asistente de Captaciones	01 de Octubre del 2015	Continua
6	Sr. Miguel Ángel Saraguro Valverde	Asistente de Crédito	03 de Junio del 2013	Continua
7	Sr. Marco Antonio Jiménez Cordero	Asistente de Crédito	01 de Septiembre del 2015	Continua
8	Sr. Pedro Fernando Jiménez Encarnación	Asistente de Caja	20 de Marzo del 2014	Continua
9	Srta. Ivannova Michelle España Medina	Asistente de Caja	08 de Septiembre del 2015	Continua
10	Sra. Irene Jiménez	Asistente de Caja	03 de Agosto del 2015	Continua
11	Ing. Mónica del Roció Huaca Pinta	Asistente de Caja	02 de Octubre del 2014	Continua
12	Sr. Segundo Francisco Uchuari Granda	Guardia	01 de Febrero del 2013	Continua
13	Sr. Alexander Efraín Mendoza Ortiz	Guardia	01 de Febrero del 2014	Continua

6. FINANCIAMIENTO

El financiamiento de la Cooperativa se basa en las aportaciones de los socios interés generados en el otorgamiento de créditos y de las comisiones por los servicios prestados.

7. PERÍODO DE AUDITORÍAS PASADAS

No se ha realizado ninguna auditoría de gestión en la Cooperativa en periodos anteriores.

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014			
<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;"> AF/3 1/2 </div>			
Análisis FODA			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Edificio propio. ➤ Excelente infraestructura para atención al cliente. ➤ Proceso de decisión oportuno. ➤ La mayor cantidad de funcionarios poseen título académico. ➤ Posee Reglamentos. ➤ Evaluación del desempeño laboral. ➤ Planificación general estratégica, operativa, financiera. ➤ Ambiente de trabajo adecuado. ➤ Cuenta con dos agencias para prestar un mejor servicio a la sociedad. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crecimiento Empresarial. ➤ Posicionamiento en el mercado. ➤ Reconocimiento de la entidad. ➤ Servicio de calidad que atraerá mayor clientela, captación de nuevos socios. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El registro de asistencias del personal no es el adecuado. ➤ No posee cajeros automáticos. ➤ Falta de capacitación de acuerdo al cargo que desempeñan. ➤ Falta de difusión del plan estratégico. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crisis económica del país. ➤ Desastres naturales. ➤ Apertura de nuevas organizaciones financieras, con mayores beneficios. ➤ Nuevas políticas fiscales.

DI/2
1/2



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

DETERMINACIÓN DE INDICADORES

EFICIENCIA

$$\text{Gasto manual de funciones} = \frac{\text{Total gasto manual de funciones año 2015}}{\text{Total gasto proyectado manual de funciones año 2015}} \times 100$$

$$\text{Gasto capacitación} = \frac{\text{Total gasto capacitación año 2015}}{\text{Total gasto proyectado capacitación año 2015}} \times 100$$

EFICACIA

$$\text{Filosofía institucional} = \frac{\text{Nº de personal que conoce la filosofía institucional}}{\text{Total de personal}} \times 100$$

Actualización del manual de funciones

$$\text{IE} = \frac{\text{Manual de funciones realizado}}{\text{Manual de funciones proyectado}} \times 100$$

Elaboración del plan de capacitación

$$\text{PC} = \frac{\text{Plan de capacitación elaborado}}{\text{Plan de capacitación proyectado}} \times 100$$

DI/2
2/2

Aprobación del plan de capacitación

$$\text{APC} = \frac{\text{Plan de capacitación aprobado}}{\text{Plan de capacitación proyectado}} \times 100$$

Ejecución y seguimiento al plan de capacitación

$$\text{ESPC} = \frac{\text{Ejecución y seguimiento al plan de capacitación}}{\text{Seguimiento proyectado al plan de capacitación}} \times 100$$

$$\text{Evaluación del Personal} = \frac{\text{Nº evaluaciones Realizadas}}{\text{Nº evaluaciones planificadas}} \times 100$$

$$\text{Reclutamiento de personal} = \frac{\text{Personal reclutado}}{\text{Personal contratado}} \times 100$$

$$\text{Asistencia} = \frac{\text{Nº de horas ejecutadas}}{\text{Nº de horas programadas}} \times 100$$

MP/1
1/6



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015
MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN**

DATOS GENERALES

Nombre de la Entidad: Cooperativa y Crédito Crediamigo Ltda.

Dirección: 18 de Noviembre # 13-25: Lourdes y Catacocha

Teléfono: 073105301

Horario de trabajo: 8H00-12H00 a 14H00-18H00

Correo Electrónico: contacrediamigo@hotmail.com

1. Requerimientos de la auditoría

Emitir un informe de las evidencias encontradas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

2. Fechas de intervención

Orden de trabajo	27-06-2016
Carta de compromiso	27-06-2016
Notificación inicial	27-06-2016
FASE I: Conocimiento Preliminar	29-06-2016
FASE II: Planificación	04-07-2016
FASE III: Ejecución	07-07-2016
FASE IV: Comunicación de Resultados	27-07-2016
FASE V: Seguimiento y Monitoreo	23-10-2016

3. Equipo de trabajo

Supervisora: Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay

Jefe de Equipo y operativo: Srta. Mónica Gabriela Calderón E.

4. DIAS PRESUPUESTADOS

30 días laborables, distribuidos en las siguientes fases:

FASE I: Conocimiento Preliminar	2 días
FASE II: Planificación	3 días
FASE III: Ejecución	22 días
FASE IV: Comunicación de Resultados	3 días

5. RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES

5.1 Recursos financieros

Los recursos financieros serán asumidos por la persona interesada en la realización de la Auditoria de Gestión al Área de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., Periodo 2015.

5.2. Recursos materiales

- Computadora
- Pen driver
- Copias
- Impresiones
- Internet
- Esferográficos
- Calculadora
- Movilización

MP/1
3/6

6. Alcance y objetivos de la auditoría

Alcance

La Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., comprenderá el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015.

Objetivos

- Evaluar el Sistema de Control Interno al Área de Recursos Humanos para determinar el grado de eficiencia y eficacia.
- Verificar el nivel de cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos internos en el desarrollo óptimo de las actividades encomendadas.
- Aplicar indicadores de gestión que permitan determinar la eficiencia, eficacia para conocer el desempeño de las actividades realizadas.
- Realizar un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que deben ser aplicados para el futuro mejoramiento de la empresa.

7. Indicadores de gestión

La Cooperativa no dispone de indicadores de gestión para evaluar el desempeño de los empleados, para el efecto la auditora jefe de equipo y operativo Srta. Mónica Gabriela Calderón Encarnación diseñara y aplicara los respectivos indicadores que considere pertinentes para la auditoria, los cuales deberán permitir evaluar la

MP/1
4/6

eficiencia, eficacia del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

El memorándum de planificación, ha sido estructurado con base a la información obtenida del archivo permanente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., para constancia del mismo suscriben este documento los miembros del equipo de Auditoría.

Loja 04 de julio de 2016

REVISADO POR:



Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay
SUPERVISORA

ELABORADO POR:



Srta. Mónica Gabriela Calderón E.
JEFE DE EQUIPO OPERATIVO

MP/1

5/6



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO
1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**

EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO

Como resultado de la Evaluación del Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., se obtuvo algunas deficiencias de control interno que se detallan a continuación:

- No realiza reclutamiento de personal, para ingresar a laborar en la cooperativa.
- El registro de asistencias no es el adecuado, el mismo que lo lleva de forma manual las cuales presentan deficiencias en su registro.
- Falta de un plan de capacitaciones, el mismo que no ha sido elaborado pese a constar en el POA.
- Desconocimiento del plan estratégico, de algunos funcionarios.

					COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA.				
					AUDITORIA DE GESTIÓN AL ÁREA DE TALENTO HUMANO				
					PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015				
					MATRIZ DE EVALUACIÓN PRELIMINAR DEL RIESGO DE AUDITORÍA				
COMPONENTES	RIESGO INHERENTE	RIESGO DE CONTROL	PROGRAMA DE AUDITORIA						
			PRUEBAS CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS					
ÁREA DE TALENTO HUMANO	Falta de un proceso de reclutamiento.	Deficientes procesos para la selección del personal.	Verificar el cumplimiento del reglamento interno de trabajo.	Verifique el porcentaje de cumplimiento.					
	Registro de asistencias inadecuado.	Deficiencia para medir el cumplimiento del horario de trabajo.	Constatar si los empleados cumplen con el horario de trabajo.	Determinar el porcentaje de cumplimiento del horario de trabajo.					
	Falta de un plan de capacitaciones.	Deficiencia para capacitar al personal.	Verificar si los directivos cumplen con el POA.	Revisar si los directivos han cumplido con el objetivo del POA en la elaboración del plan de capacitación.					
Elaborado por: M.G.C.E			Revisado por: E.M.Z.A		Fecha: 04-07-16				

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016				
<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">PA/1</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">1/2</div>				
<u>PROGRAMA DE AUDITORIA</u>				
Componente: Área de Talento Humano				
N°	Objetivo y Procedimientos	Ref	Elab.	Fecha
	OBJETIVOS:			
1	Evaluar el control interno de la Cooperativa.			
2	Determinar las áreas críticas y sugerir recomendaciones tendientes a mejorar la eficiencia, eficacia de las operaciones.			
3	Evaluar el cumplimiento de las Leyes, Normas y Reglamentos que rigen la Cooperativa.			
4	Formular conclusiones y recomendaciones tendientes a mejorar el rendimiento de la Cooperativa.			
	PROCEDIMIENTOS			
1	Desarrolle y Aplique el cuestionario de control interno dirigido al personal administrativo, con el objeto de establecer el grado de cumplimiento de las actividades.	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">CCI/1</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">1/2</div>	M.G.C.E	07-07-16
2	Evalué el sistema de control interno para determinar las áreas críticas del componente y desarrolle las cédulas narrativas en donde se especifiquen los aspectos más débiles de la Cooperativa.	<div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">ECCI/2</div> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px; display: inline-block;">1/6</div>	M.G.C.E	08-07-16
Elaborado por: M.G.C.E		Revisado por: E.M.Z.A		Fecha: 07-07 -2016

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016				
<u>PROGRAMA DE AUDITORIA</u>				
Componente: Área de Talento Humano				
N°	Objetivo y Procedimientos	Ref	Elab.	Fecha
3	Verifique si han actualizado las hojas de vida de los funcionarios.	PA-ATH.3 1/2	M.G.C.E	11-07-16
4	Solicite el manual de funciones actualizado.	PA-ATH.4 1/2	M.G.C.E	11-07-16
5	Revise el pago de remuneraciones de los funcionarios.	PA-ATH.5 1/4	M.G.C.E	11-07-16
6	Verifique el grado de ejecución del presupuesto asignado para capacitación mediante la aplicación del indicador de eficiencia.	PA-ATH.6 1/6	M.G.C.E	11-07-16
7	Verifique el porcentaje de cumplimiento del reclutamiento de personal.	PA-ATH.7 1/4	M.G.C.E	11-07-16
8	Determine el porcentaje de cumplimiento del horario de trabajo.	PA-ATH.8 1/9	M.G.C.E	11-07-16
	Aplique indicadores de gestión para el componente que permitan evaluar el nivel de cumplimiento en el manejo del talento humano.	PA-ATH.9 1/24	M.G.C.E	12-07-16
Elaborado por: M.G.C.E		Revisado por: E.M.Z.A	Fecha: 07-07 -2016	

PA/1
2/2

N°	Preguntas	Respuestas		Valor		Observ.
		SI	NO	PT	CT	
1	Posee la Cooperativa un plan estratégico?	X		5	5	
2	Conoce usted la misión, visión, objetivos para los que fue creada la Cooperativa?	X		5	5	
3	El personal de la Cooperativa cuenta con título profesional?		x	5	5	
4	Se evalúa el desempeño del personal de la entidad?	X		5	5	Mediante cuestionario.
5	Existe un manual de funciones interno en la Cooperativa para que los empleados conozcan sus actividades a realizar?	X		5	5	
6	¿Se ha identificado las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad?	X		5	5	
7	Existe un plan de capacitaciones?		X	5	0	No cuenta con un plan de capacitaciones
8	Existe adecuada comunicación entre departamentos?	X		5	5	
Elaborado: M.G.C.E		Revisado: E.M.Z.A		Fecha: 07 /07/2016		



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA.
AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

CCI/1
1/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Componente: Área de Talento Humano

N°	Preguntas	Respuestas		Valor		Observ.	
		SI	NO	PT	CT		
9	Se aplica un proceso de reclutamiento para seleccionar al personal que ingrese a laborar en la cooperativa?		X	5	0	No cuenta con un proceso de reclutamiento de personal.	
10	Se elaboran roles de pago y entregan confidenciales a los empleados?	X		5	5		
11	Existe un control adecuado de la asistencia del personal y su permanencia en sus lugares de trabajo?	X		5	3	Se lleva registro manual.	
12	Ha recibido usted capacitación de acuerdo a su área de trabajo?	X		5	3	No todos en el área de su trabajo	
13	Se aplica un proceso de rotación al personal?	X		5	5		
14	Conoce usted el plan estratégico?	X		5	3	No todos.	
TOTAL					70	54	
Elaborado: M.G.C.E				Revisado: E.M.Z.A		Fecha:07/07/2016	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA.
AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

CCI/1
2/2

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Componente: Área de Talento Humano



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA.
AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

ECCI/2
1/5

EVALUACIÓN DEL CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Componente: Área de Talento Humano

Valoración

CP Calificación porcentual

CT Calificación total

PT Ponderación total

$$CP = \frac{CT}{CP} \times 100 = \frac{54}{70} \times 100 = 77\%$$

Determinación de los niveles de riesgo

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MODERADO	BAJO
15% 50%	51% 75%	76% 95%
		77%
BAJO	MODERADO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

Una vez aplicado el cuestionario para evaluar el sistema de control interno al Área Administrativa del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., se establece un resultado del 77% ubicándose en el nivel de confianza ALTO y el de nivel de riesgo de control BAJO, para lo cual se aplicará pruebas de cumplimiento debido a los siguientes puntos débiles:

- No cuenta con un plan de capacitaciones.
- No cuenta con un proceso de reclutamiento de personal.
- El registro de asistencias no es el adecuado.
- Desconocimiento del plan estratégico por algunos funcionarios.

Elaborado: M.G.C.E

Revisado: E.M.Z.A

Fecha: 08/07/2016

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016	<table border="1"> <tr> <td>ECCI/2</td> </tr> <tr> <td>2/5</td> </tr> </table>	ECCI/2	2/5
ECCI/2				
2/5				
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO				
Componente: Área de Talento Humano				
FALTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DE ACUERDO AL CARGO QUE DESEMPEÑA				
Comentario				
<p>Mediante la aplicación del cuestionario de control interno se determina que la persona encargada de la administración del recurso humano no ha elaborado un plan de capacitaciones de acuerdo al los niveles que posee la cooperativa como son nivel directivo, ejecutivo, control, apoyo, operativo, inobservando las actividades a cumplir en el Manual de Funciones que en su parte pertinente dice <i>“Elaborar las planificaciones y reglamentos en beneficio de la Cooperativa”</i> esto se debe al descuido para programar un plan de capacitaciones encaminadas a mejorar el servicio prestado, ocasionando que el personal no preste un servicio de calidad a la sociedad.</p>				
Conclusión				
<p>Falta de planes de capacitación de acuerdo al cargo que desempeñan los funcionarios, el mismo que le permitirá prestar un servicio de calidad.</p>				
Recomendación				
Al Gerente				
<p>Elaborar un plan de capacitación en base a los niveles que posee la cooperativa con el propósito de que todo el personal asista a capacitaciones de acuerdo al cargo que desempeña, y de esta manera fortalezcan el conocimiento y desarrollen de manera eficiente y eficaz las actividades encargadas, y a la vez dar cumplimiento a lo que establece el POA.</p>				
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 11/07/2016		

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA.	
	AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016	ECCI/2 3/5
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO		
Componente: Área de Talento Humano		
AUSENCIA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL		
Comentario		
<p>Luego de haber realizado el análisis correspondiente a la evaluación del control interno se evidencio que no existe un proceso definido de reclutamiento de personal para el correcto seleccionamiento, los mismos que han sido seleccionados, de manera directa, por recomendaciones de terceras personas y tomando en cuenta su experiencia. incidiendo con lo manifestado en el Art. 8 del Reglamento de Trabajo Interno de la Cooperativa “VACANTES” que en su parte pertinente dice: “La Cooperativa se reserva el hecho exclusivo de contratar nuevos empleados a su servicio cuando se produzcan vacantes o nuevas necesidades de personal, la cooperativa buscara la persona más idónea para llenar la vacante la selección de candidatos será efectuada por la Unidad de Talento Humano a través de un proceso técnico de selección diseñado para el efecto”. Situación que se da debido a que la gerencia no ha tomado en cuenta el proceso técnico definido en el reglamento interno de trabajo, esto ha ocasionado que el personal no se desempeñe en sus funciones de manera eficiente de acuerdo a su perfil profesional.</p>		
Conclusión		
<p>No se aplica en la Cooperativa el proceso de reclutamiento para la selección idónea del personal a ocupar dicha vacante</p>		
Recomendación		
Al Gerente		
<p>Implementar procesos internos para el reclutamiento, ya que de esta manera se contara con personal idóneo para la vacante a ocupar y se brindara un servicio de calidad.</p>		
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 11/07/2016

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA.		
	AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016		
	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="1182 360 1267 389">ECCI/2</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1203 398 1246 427">4/5</td> </tr> </table>	ECCI/2	4/5
ECCI/2			
4/5			
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO			
Componente: Área de Talento Humano			
INADECUADO REGISTRO DE ASISTENCIAS.			
Comentario			
<p>Como resultado de evaluación del sistema de control interno al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., se verificó que no existe un adecuado registro de asistencias el mismo que lo realizan de forma manual, incumpliendo lo que establece el art 16 del Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa que en su parte pertinente manifiesta” <i>El control de asistencias y permanencia de los trabajadores” será ejecutado por la unidad de Talento Humano, pero los supervisores y jefes departamentales tienen la obligación de reportar cualquier novedad con el personal a su cargo al referido Departamento, el mismo día de ocurrir el hecho.</i>” La falta de control de asistencia a través de un sistema biométrico ocasiona retrasos en la ejecución de sus labores de la entidad y objetivos institucionales planteados.</p>			
Conclusión			
<p>En el periodo analizado la entidad no cuenta con un sistema biométrico para el registro de asistencias del personal, él mismo lo realiza a través de registro en hojas.</p>			
Recomendación			
Al Gerente			
<p>Adquirir un reloj biométrico que permita llevar un control adecuado de asistencia, de manera que permita conocer con mayor confiabilidad la puntualidad de sus servidores, el cumplimiento del horario de trabajo y de esta manera obtener un control eficaz de la asistencia y permanencia de este componente.</p>			
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A		
Fecha: 11/07/2016			

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA.			
	AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016			
	<table border="1"> <tr> <td>ECCI/2</td> </tr> <tr> <td>5/5</td> </tr> </table>		ECCI/2	5/5
ECCI/2				
5/5				
NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO				
Componente: Área de Talento Humano				
FALTA DE DIFUSIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO				
Comentario				
<p>Como producto de la evaluación del control interno, se ha evidenciado que parte del personal que trabaja en la cooperativa no conoce el plan estratégico incumpliendo con lo establece el principio de control interno "Comunicaciones Se establecerán y mantendrán líneas fluidas y recíprocas de comunicación en todos los niveles de la organización" La falta oportuna de difusión del plan estratégico de la Cooperativa ocasiona, que los empleados no puedan comprometerse al logro de los metas, objetivos institucionales.</p>				
Conclusión				
<p>No todos los empleados conocen el Plan Estratégico lo que implica que no puedan comprometerse al logro de los metas, objetivos institucionales.</p>				
Recomendación				
Al Gerente				
<p>Buscar mecanismos adecuados de comunicación para difundir el Plan Estratégico, ya que este servirá para guiar las actividades del personal y al cumplimiento de los objetivos, metas establecidas por la Cooperativa.</p>				
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 21/07/2016		



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA.
AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

PA-ATH.3

1/2

CÉDULA NARRATIVA

Componente: Área de Talento Humano

ACTUALIZACIÓN DE LAS HOJAS DE VIDA DE LOS FUNCIONARIOS AYUDAN A OBTENER INFORMACIÓN OPORTUNA

Comentario

De acuerdo a la certificación proporcionada por parte de la Gerencia que se encuentra a cargo del Ing. Manuel Alvarado se pudo establecer que se cumple con la actividad programada en el POA dentro de esta actividad el administrador no ha podido proporcionar información la misma que se destaca como reservada de la cooperativa que se refiere a la “**Actualización de hojas de vida de los funcionarios**” de esta forma se cumple con la actividad establecida en el POA relacionado a el talento humano la misma que le permite conocer al administrador el grado de experiencia, conocimientos que tienen los funcionarios.

Conclusión

En la cooperativa durante el periodo analizado el administrador del talento humano ha realizado la actualización de las hojas de vida de los funcionarios como lo costa en el POA.

Recomendación

Al Gerente

Continuar con la labor de cumplir de manera eficiente con la realización de la actualización de las hojas de vida del personal que labora en la misma ya que le permite el grado de experiencia, conocimientos que tienen los funcionarios.

Elaborado: M.G.C.E

Revisado: E.M.Z.A

Fecha: 21/07/2016



- ✓ Verificado
- © Constatado con la certificación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

INDICE:

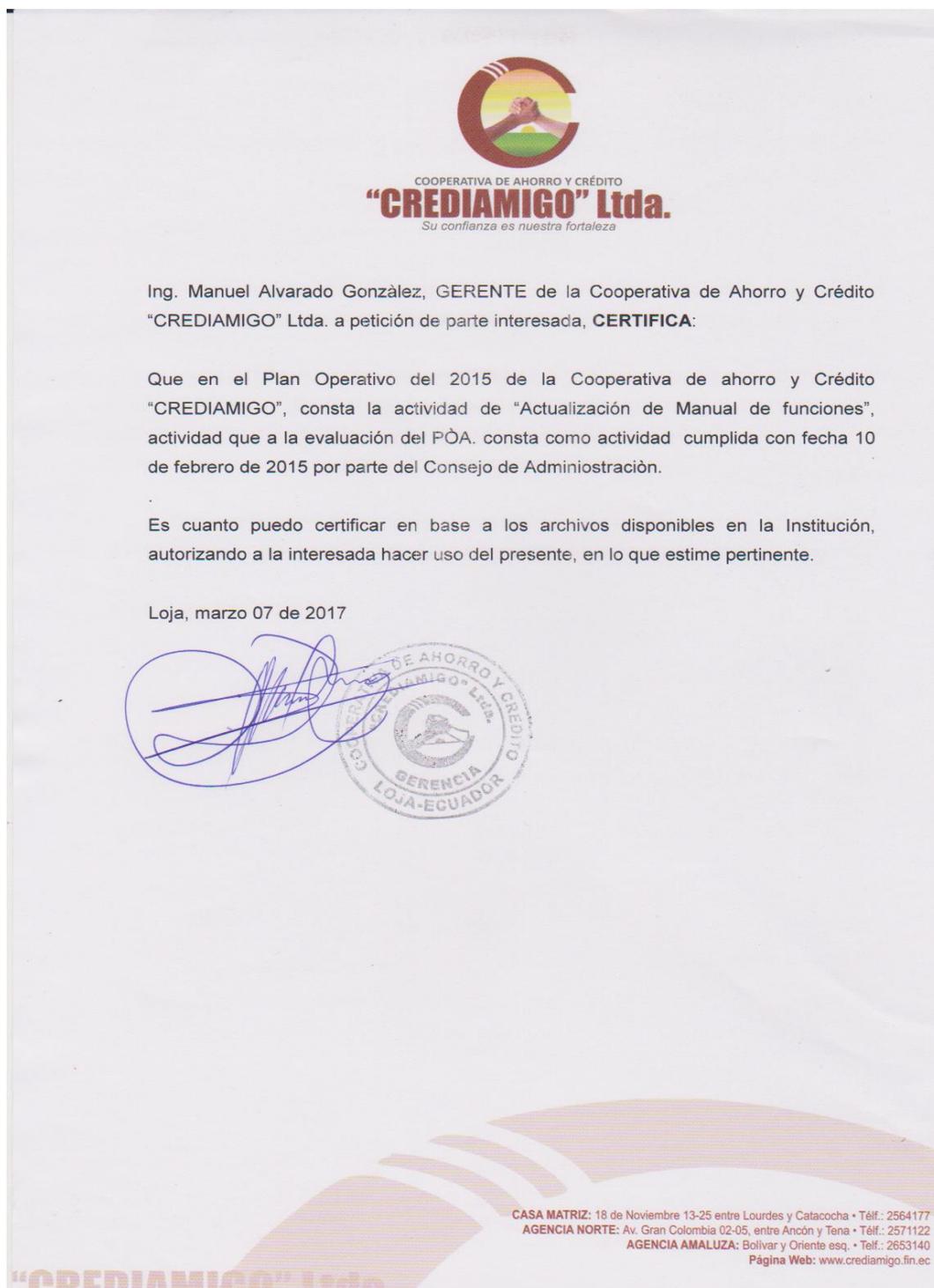
1. Misión.....	3
2. Visión.....	3
3. Propuesta de Valor.....	3
4. Base Legal.....	4
5. Objetivo.....	4
6. Alcance.....	4
7. Estructura Orgánica.....	4
8. Organigrama Estructural.....	5
9. Organigrama Funcional.....	6
10. Nivel Directivo.....	7
11. Nivel Ejecutivo.....	7
12. Nivel de Control.....	8
13. Nivel de Apoyo.....	8
14. Nivel Operativo.....	8
15. Asamblea General.....	9
16. Consejo de Administración.....	10
17. Consejo de Vigilancia.....	11-12
18. Gerente General.....	13-14
19. Comisión de Educación.....	15
20. Comisión de Asuntos Sociales.....	16
21. Contadora.....	17-19
22. Sistemas.....	20-21
23. Jefe de Negocios u Operaciones.....	22-25
24. Servicio al Cliente e Inversiones.....	26-27
25. Oficial de Crédito.....	28
26. Caja.....	29-31



- ✓ Verificado
- © Conestado con la documentación facilitada por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

PA-ATH.4

2/2



- ✓ Verificado
- © Constado con la certificación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA.
AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

PA-ATH.5

1/4

CÉDULA NARRATIVA

Componente: Área de Talento Humano

PAGO OPORTUNO DE REMUNERACIONES.

Una vez aplicado el cuestionario de control interno, se determinó que se cancelan de manera oportuna los haberes de los funcionarios del Talento Humano que labora en la Cooperativa cumpliendo con la normativa vigente en la Constitución de la República del Ecuador que en el Art. 328 estipula "***La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos. El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria***"; ***así como la cancelación del seguro que lo establece la ley de seguridad social; así como también el pago del seguro dando cumplimiento al art 2 de la ley de seguridad social que establece "Sujetos de Protección. Son sujetos obligados a solicitar la protección del seguro general obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciban ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella"***" El pago oportuno a los funcionarios, permite mantener equidad entre el trabajo realizado y la remuneración a esa labor.

Conclusión

Todo el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., recibe de manera oportuna sus remuneraciones y pago del seguro.

Recomendación

Al Gerente

Potenciar la labor de la Contadora de cumplir de manera eficiente con el pago de sueldos y seguro social al personal que la labora en la cooperativa.

Elaborado: M.G.C.E

Revisado: E.M.Z.A

Fecha: 11/07/2016

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA
ROL DE PAGOS, MES DE DICIEMBRE DE 2015
MATRIZ

NOMINA	CARGO	INGRESOS				TOTAL INGRESOS	EGRESOS			TOTAL EGRESOS	LIQUIDO A RECIBIR	FIRMAS
		SUELDO BASICO UNIFICADO	BONIF. VARIAS	FONDO DE RESERVA	HORAS EXTRAS		APORTE PERSONAL	ANTICIPOS	PRESTAMOS IESS			
González Manuel Ignacio	GERENTE	2000.00	100.00	174.93	0.00	2274.93	198.45	0.00	0.00	198.45	2076.48	
Armon Luis Alberto	JEFE DE SISTEMAS	850.00	0.00	0.00	0.00	850.00	80.33	220.80	0.00	301.13	548.88	
Betancourt Xavier Vicente	JEFE DE RIESGOS	550.00	0.00	0.00	0.00	550.00	51.98	0.00	97.86	149.84	400.17	
Sarango Gavy Elizabeth	CONTADORA	560.00	0.00	46.65	0.00	606.65	52.92	0.00	0.00	52.92	553.73	
Bliguenza Meritza del Rocio	OFICIAL DE CREDITO	460.00	0.00	42.15	46.00	548.15	47.82	0.00	0.00	47.82	500.33	
Brandá Segundo Francisco	GUARDIA MATRIZ	370.00	0.00	41.67	130.27	541.94	47.28	0.00	12.66	59.94	482.01	
Comarnacion Ivette del Cisne	OFICIAL DE CREDITO	460.00	0.00	40.87	30.67	531.54	46.37	0.00	0.00	46.37	485.17	
Monta Monica del Rocio	ASISTENTE DE CAJA	360.00	0.00	32.99	36.00	428.99	37.42	0.00	0.00	37.42	391.56	
Valverde Miguel Angel	CONSERJE	375.00	0.00	49.00	213.28	637.28	55.59	0.00	0.00	55.59	581.69	
La Maria Jose	ASIST. CONTABILIDAD	358.00	0.00	0.00	23.87	381.87	36.09	0.00	0.00	36.09	345.78	
Cueva Luis Alberto	ASESOR JURIDICO	225.00	0.00	0.00	0.00	225.00	21.26	0.00	0.00	21.26	203.74	
		6568.00	100.00	428.26	480.09	7576.35	675.49	220.80	110.52	1006.81	6569.53	

Ing. Manuel Alvarado
GERENTE

Ing. Gavy Alvarado S
CONTADORA

✓ Verificado

© Constatado con el Rol de pagos proporcionado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA
ROL DE PAGOS MES DE DICIEMBRE DE 2015
AGENCIA NORTE

Nº	NOMINA	CARGO	INGRESOS				TOTAL INGRESOS	EGRESOS			TOTAL EGRESOS	LIQUIDO A RECIBIR	FIRMA
			SUELDO BASICO UNIFICADO	BONIF. VARIAS	FONDO DE RESERVA	HORAS EXTRAS		APORTE PERSONAL	ANTICIPOS	PRESTAMOS IESS			
1	Mendoza Bautista Pedro Fernando	JEFE DE AGENCIA NORTE	900.00	0.00	0.00	0.00	900.00	85.05	0.00	597.35	682.40	217.60	
2	Chamba Zaragocin Maria Enith	ASIST. DE OPERACIONES	360.00	0.00	0.00	12.00	372.00	35.15	80.00	0.00	115.15	256.85	
4	Mendoza Ortiz Alexander Efraim	GUARDIA AG. NORTE	360.00	0.00	35.74	69.00	464.74	40.54	0.00	0.00	40.54	424.20	
5	España Medina Ivannova Michelle	ASISTENTE DE CAJA	358.00	0.00	0.00	0.00	358.00	33.83	0.00	0.00	33.83	324.17	
TOTAL			1978.00	0.00	35.74	81.00	2094.74	194.58	80.00	597.35	871.93	1222.81	

Ing. Mande Alvarado
GERENTE

Ing. Gavy Alvarado S
CONTADORA

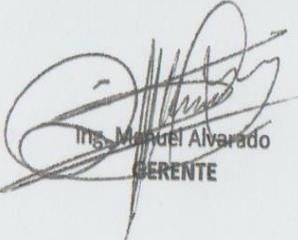


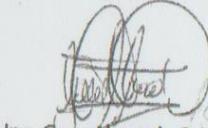
- ✓ Verificado
- © Conestado con el Rol de pagos proporcionado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

PA-ATH5
4/4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA
ROL DE PAGOS MES DE DICIEMBRE DE 2015
AGENCIA AMALUZA

Nº	NOMINA	CARGO	INGRESOS				TOTAL INGRESOS	EGRESOS			TOTAL EGRESOS	LIQUIDO A RECIBIR
			SUELDO BASICO UNIFICADO	BONIF. VARIAS	FONDO DE RESERVA	HORAS EXTRAS		APORTE PERSONAL	ANTICIPOS	PRESTAMOS IESS		
1	Torres Troya Johanna Lucia	JEFE AGENCIA AMALUZA	800.00	0.00	66.64	0.00	866.64	75.60	0.00	0.00	75.60	791.04
2	Abad Jimenez Francisco Eiren	GUARDIA AG. AMALUZA	390.00	0.00	46.29	165.75	602.04	52.52	0.00	0.00	52.52	549.53
3	Abad Flores Martha Cecilia	OFICIAL DE CREDITO	480.00	0.00	47.26	107.33	614.59	53.61	0.00	0.00	53.61	560.98
4	Jimenez Encarnación Pedro Fernando	ASIST. DE CREDITO	390.00	0.00	0.00	91.00	481.00	45.45	0.00	0.00	45.45	435.55
5	Jimenez Cordero Marco Antonio	ASISTENTE DE CAJA	360.00	0.00	0.00	0.00	360.00	34.02	0.00	0.00	34.02	325.98
TOTAL			2400.00	0.00	160.19	364.08	2924.28	261.21	0.00	0.00	34.02	325.98


Ing. Manuel Alvarado
GERENTE


Ing. Gavy Alvarado S.
CONTADORA



- ✓ Verificado
- © Constado con el Rol de pagos proporcionado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016		PA-ATH.6 1/6
	APLICACIÓN DE INDICADORES		
Componente: Área de Talento Humano			
GASTO CAPACITACIÓN			
CÁLCULO:			
$\text{Gasto de capacitación} = \frac{\text{Total gasto capacitación año 2015}}{\text{Gasto capacitación proyectado año 2015}} \times 100$			
$GC = \frac{6.997,96}{3.000,00} = 2,33 \times 100$			
$GC = 233\%$			
<div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> <div style="text-align: center; margin-right: 20px;"> <p style="color: red;">PA-ATH6 4/6</p> <p style="color: red;">PA-ATH6 3/6</p> </div> <div style="border-left: 1px solid red; border-right: 1px solid red; border-top: 1px solid red; border-bottom: 1px solid red; padding: 0 10px;"> <input checked="" type="checkbox"/> </div> </div>			
Comentario			
<p>Luego de la aplicación del indicador de eficiencia se obtuvo el 233% de la ejecución del monto destinado para la capacitación del personal durante el periodo económico, el mismo que nos permite conocer que el presupuesto asignado a sido ejecutado en su totalidad, ya que el personal ha sido capacitado en áreas que no competen a las funciones asignadas, tomando como evidencia el curso de crédito y cobranzas al mismo que asisten personal como cajeros, jefe de sistemas, contadora de esta manera se da cumplimiento a la actividad programada en el POA subestimando el monto asignado, situación que se da debido al descuido de elaborar el plan de capacitaciones ocasionando que no se capacite a los funcionarios de acuerdo al cargo que desempeña, ya que la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una organización orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador y por ende el éxito de la empresa.</p>			
Conclusión			
<p>Se determina que el monto asignado para la capacitación ha sido ejecutado en su totalidad.</p>			
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 11/07/2016	

	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">PA-ATH.6</td> </tr> <tr> <td align="center">2/6</td> </tr> </table>	PA-ATH.6	2/6
PA-ATH.6				
2/6				
<p align="center">APLICACIÓN DE INDICADORES</p>				
<p>Componente: Área de Talento Humano</p>				
<p>Recomendación</p>				
<p>Al Gerente</p>				
<p>Elaborar una adecuada planificación en la que se estime un monto razonable para la capacitación, y así evitar inconvenientes económicos en los gastos incurridos por este rubro, ya que se evidencia la preocupación que tienen los directivos por mantener un personal capacitado en el desarrollo de sus funciones se debe considerar el presupuesto para formación profesional, lo cual es un aspecto adicional a la capacitación, según consta en los objetivos y las estrategias del plan operativo.</p>				
<p>Elaborado: M.G.C.E</p>	<p>Revisado: E.M.Z.A</p>	<p>Fecha: 11/07/2016</p>		

PA-ATH.6
3/6

		OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	PRESU PUEST O POA	RESPONSABLES	Inicio	C
TALENTO HUMANO	GERENCIA (ING. MANUEL ALVARADO) PROVISIONAL	ELABORAR UN PROGRAMA PARA EL DESARROLLO Y PROFESIONALIZACION DE LOS COLABORADORES	ELABORAR UN PROGRAMA PARA EL DESARROLLO Y PROFESIONALIZACION DE LOS COLABORADORES	DESIGNAR UN LIDER DE PROCESO	0	CAJA	1-jun-15	
				Actualizar el manual de funciones por puesto	300	CAJA	15-feb-15	✓
				ACTUALIZACION DE HOJAS DE VIDA DE LOS FUNCIONARIOS		RR HH	15-Jan-15	✓
				DESARROLLAR PLANILLA DE FUNCIONARIOS CON FUNCIONES (ALCANCES RESPONSABILIDADES)	0	INVERSIONES	30-jun-15	✓
				EVALUACION DE DESEMPEÑO - SOLICITAR NECESIDADES DE CAPACITACION EN FUNCION AL CARGO		GERENCIA GENERAL Y COMISION DE EDUCACION	15-mar-15	
				ELABORACION DEL PLAN DE CAPACITACION (POF CARGOS/ AREAS) Y PASANTIAS	3000	GERENCIA Y RR-HH	1-mar-15	✓
				EVALUACION Y APROBACION AL PLAN DE CAPACITACION	100	CONSEJO DE ADMINISTRACION	8-mar-15	✓
				INCLUIR EN EL PLAN PRESUPUESTARIO 2015	0	CONTABILIDAD	1-feb-15	✓
				EJECUCION DEL PLAN DE CAPACITACION	0	CAJA	18-feb-15	✓
				EVALUACION CONTINUA A LA APLICACION DE LA CAPACITACION	0	GERENCIA Y RR-HH	18-feb-15	✓
				SEGUIMIENTO Y CONTROL A LA EJECUCION DEL PLAN DE CAPACITACION	0	CAJA	18-feb-15	✓
				EVALUACION DE DESEMPEÑO A LOS FUNCIONARIOS SEMESTRAL		CAJA	1-jun-15	✓
				CUMPLIR CON NORMATIVA LEGAL (código de Trabajo Art. 434 Reglamento de Higiene y seguridad)		Gerencia General	1-mar-15	✓
				Poner en vigencia la normativa		GERENCIA GENERAL	31-mar-15	
				IMPLEMENTAR LA UNIDAD DE GESTION DE PERSONAL POR COMPETENCIAS (EVALUACION POR OBJETIVOS Y RESULTADOS)				
				Encargar la Unidad de Gestión de Personal	0	GERENCIA GENERAL	15-jun-15	
				Contratar el auditor Interno	0	GERENCIA GENERAL	1-abr-15	

✓ =Verificado

© =Constado con el POA de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

PA-ATH6

4/6



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"CREDIAMIGO" Ltda.
Su confianza es nuestra fortaleza

Ing. Manuel Alvarado González, Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDIAMIGO" Ltda. a petición de parte interesada,
CERTIFICA:

Que el valor invertido en capacitación del personal de la Cooperativa de ahorro y crédito "CREDIAMIGO" Ltda. para el ejercicio económico del 2015, fue de SEIS MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y SIETE 96/100 dólares (\$6.997.96) mismo que estuvo dirigido a los niveles directivos, ejecutivos y operativo de la Institución.

Es cuanto puedo certificar, autorizando a la peticionaria, dar el uso legal que estime conveniente.

Loja, diciembre de 2016




CASA MATRIZ: 18 de Noviembre 13-25 entre Lourdes y Catacocha • Telf.: 2564177
AGENCIA NORTE: Av. Gran Colombia 02-05, entre Ancón y Tena • Telf.: 2571122
AGENCIA AMALUZA: Bolívar y Oriente esq. • Telf.: 2653140
Página Web: www.crediamigo.fin.ec

"CREDIAMIGO" Ltda

✓ = Verificado

© =Constado con la certificación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "CREDIAMIGO" Ltda.

CURSO DE CREDITO Y COBRANZAS

LUGAR:

Loja: Hotel Prado Internacional

Fecha:

15 y 16 de mayo del 2015

horario

08H30 a 18H30

08H30 a 16H30

Instructor:

Ing. Juan Carlos Sandoval

NOMBRE Y APELLIDOS	INSTITUCION	CARGO	CORREO ELECTRONICO	TELEFONO
1 José Gato Nard Jiménez	Crediamigo	Jefe Agencia	gato.nard@gmail.com	256411
2 Geovanna Melissa Pichra Calarza	Prop. Cristo Rey	Oficial de Crédito	geovanna.p@hotmail.com	0984666
3 Jenny Mercedes Armas Leon	Coop. Cristo Rey	Oficial Crédito	jmermigo@hotmail.com	096946
4 Myron Alejandro Jiménez R.	Coop. Codecom	Cajero Financiero	2591mayo@hotmail.com	09905
5 Flor María Corciava Ochoa	Coop. Loja Inter	Oficial Crédito	Flor-corciava@hotmail.com	09946
6 Maritza del Rocío Galarraga Sigüenza	Coop. Crediamigo	Instituciones	maritzagsis@hotmail.com	256411
7 Martha Paulina Quishpe V.	Coop. Inti Wasi	Cajero	intiwasi@hotmail.com	22003
8 Mónica del Rocío Horta Pinto	Coop. Crediamigo	Asistente Caja	monika89ec@hotmail.com	261404
9 César Enrique Avendaño Maldonado	Coop. Loja Intern.	Jefe de Negocios	cecom1993@hotmail.com	094574
10 LUETA DEL CANSI KROUCE. E.	COOP. CREDIAMIGO	OFICIAL CREDITO	lucetadelcans@hotmail.com	0814005
11 Tania Elizabeth Manin L	CAJAC WPA	Jef. Acc. Com.	taniamanin@gmail.com	0983000
12 Miguel A. Sandoval Valverde	Crediamigo	Gerente		0993328
13 Cecilia N. Sandoval Sandoval	COOP. JOYA I.	Asesor Crédito	cecilia.sandoval@hotmail.com	0993775
14 Luis Alberto García	CREDIAMIGO	SISTEMAS	betogarcia@hotmail.com	0991281
15 RUGEL ROSARIO BELARTE	COOP. CATHARAY	GERENTE	rosario.belarte@gmail.com	267719
16 Miriam Corión Calvo	Coop. Caturay	Oficial de Crédito	coo.caturay@gmail.com	0986955
17 Gaby Elizabeth Álvarez Salazar	Crediamigo	Contactos	gaby11@hotmail.com	0940333
18 Carlos Antonio Guillen Muñoz	EADECC	Gerente	Carlos.guillen@eadec.com	8657222
19 María Estelina Sandoval Pacheco	Coop. Inti Wasi	Gerente	mariaestelinasandoval@hotmail.com	57205
20 María Nathaly Asero Ylaguda	COOP. CATEDRAL	SECRETARIA	maria.asero@coo.catedral.com	0926961
21 Carmelo Alexandra Briceño Acero	COOP. CATEDRAL	COOP. CAJERA	alex12-cnl@hotmail.com	099196
22 José Jalberto Quishpe Brumán	COOP. INTI WASI	Jef. Crédito	askizhpe@hotmail.com	099304
23 Karlos Cecilia Abel Torres	Coop. Crediamigo	Of. Crédito	cecilybella-13683@hotmail.com	072656
24 Jorge Luis Gómez Erazo	Coop. Crediamigo	Cajero	jorge6gomez@gmail.com	09991926
25 Juan Carlos Sánchez	Coop. Crediamigo	Jef. Financ.	juancarlo@hotmail.com	09923
26 Jenny Quispe Quispe	Coop. Crediamigo	CONTADOR	jennyquispe@gmail.com	0912000
27 Angy Margarita Viquez Chucamanza	Coop. 23 de Enero	O. CREDITO	angyviquez@yahoo.com	09896339
28 Santiago Maximiliano Andrade Hidalgo	Coop. Caturay	As. D. Crédito	santiago.andrade@crediamigo.com	099154

- ✓ =Verificado
- Ⓢ =Constado con el registro de asistencias al taller de Crédito y Cobranzas.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "CREDIAMIGO" Ltda.

CURSO DE CREDITO Y COBRANZAS

LUGAR:
Fecha:
horario

Loja: Hotel Prado Internacional
15 y 16 de mayo del 2015
08H30 a 18H30
08H30 a 16H30

Instructor: Ing. Juan Carlos Sandoval

NOMBRE Y APELLIDOS	INSTITUCION	CARGO	CORREO ELECTRONICO	TELEFONO
1) Santiago Maximiliano Andrade Hidalgo	Coop. Crediamigo	Oficial de Cobranza	Santiago.Andrade@crediamigo.com.ec	093574323
2) Maria del Rosio Huaca Pista	Coop. Crediamigo	Asistente de Caja	MariaR199200@crediamigo.com	0978029
3) Natalia Cecilia Alard Flores	Coop. Crediamigo	Asistente de Cobranza	NataliaFlores1368@crediamigo.com	26533
4) Luis Alberto Garcia Carrion	Crediamigo	Sistemas	lbgarcia@crediamigo.com	09912818
5) Rafael Rivera	Coop. Crediamigo	Jefe de Agencia	RafaelRivera@crediamigo.com	0992
6) Ivette Del Cuzco Maza	Crediamigo	Asistente de Cobranza	IvetteMaza@crediamigo.com	0981008
7) Carmen Alexandra Bernal	CACCENCOB	Cajera	carb@2012@crediamigo.com	0991916
8) Gary Elizabeth Alvarado Sarango	Crediamigo	Contadora	gary1981@crediamigo.com	0991008 ✓
9) Angel Salvador Quiroga Benavides	Coop. Crediamigo	Jefe de Cobranza	angelqui@crediamigo.com	098200
10) Maritza del Rosio Galvez Siguenza	Coop. Crediamigo	Inversiones	maritzasig@crediamigo.com	098200
11) Cesar Enrique Alvarado Miranda	Coop. Crediamigo	NEGOCIOS	cesar1987@crediamigo.com	0993324
12) Flor Maria Cordero Ceballos	Coop. Crediamigo	Oficial de Cobranza	FlorCordero@crediamigo.com	09914812
13) Jimmy Osorio Grande	Coop. Crediamigo	PERIODO	osorio@crediamigo.com	0991008
14) Nancy Maritza Armas Leon	Coop. Crediamigo	Asesor Crediticio	nancy@crediamigo.com	0991008
15) Guadalupe Melissa Pineda Galvez	Coop. Crediamigo	Asesor Crediticio	guadalupe@crediamigo.com	998004
16) Nancy Alejandra Jimenez Rodriguez	Coop. Crediamigo	Cajera	nancy1987@crediamigo.com	0991008
17) Cecilia Cordero Ceballos	Coop. Crediamigo	Asesor Crediticio	cecilia@crediamigo.com	0991008
18) Carlos Antonio Garcia Jimenez	Coop. Crediamigo	Asesor Crediticio	carlos@crediamigo.com	0991008
19) Tonio Elizabeth Marin	Coop. Crediamigo	Jefe Agencia	tonio@crediamigo.com	0991008
20) Francis Leon Torres Torres	Coop. Crediamigo	Cajera	francis@crediamigo.com	0993173
21) Abel Ramirez Hernandez	Coop. Crediamigo	Asesor Crediticio	abel@crediamigo.com	0993263
22) Nancy Nathaly Nunez Miranda	Coop. Crediamigo	Asesor Crediticio	nancy@crediamigo.com	0993263
23) Jose Galo Abad Jimenez	Coop. Crediamigo	Jefe Agencia	jgaloabad@crediamigo.com	0993263
24) Martina Patricia Cordero Ceballos	Coop. Crediamigo	Asesor Crediticio	martina@crediamigo.com	2200
25) Nancy Margoth Vazquez Chiquitana	Coop. Crediamigo	Asesor Crediticio	nancy@crediamigo.com	0991008
26) Miguel Angel Sandoval	Coop. Crediamigo	Asesor Crediticio	miguel@crediamigo.com	0993263
27) Simon Carmen Calera	Coop. Crediamigo	Asesor Crediticio	simon@crediamigo.com	0991008
28)				

✓ =Verificado

⊙ =Constado con el registro de asistencias al taller de Crédito y Cobranza

	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">PA-ATH.7</td> </tr> <tr> <td align="center">1/4</td> </tr> </table>	PA-ATH.7	1/4
PA-ATH.7				
1/4				
<p align="center">APLICACIÓN DE INDICADORES</p>				
<p>Componente: Área de Talento Humano</p>				
<p align="center">RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL</p>				
<p>CÁLCULO</p>				
$RP = \frac{\text{Personal reclutado}}{\text{Personal contratado}} \times 100$				
$RP = \frac{11}{11} = 1 \times 100$ <p style="text-align: center;"> PA-ATH.7 4/4 </p> 				
<p>RP0 = 100 %</p>				
<p>Comentario</p>				
<p>Luego de haber aplicado el indicador para verificar el reclutamiento del personal se ha podido observar que en la Cooperativa para la selección del personal no se aplica un proceso de reclutamiento, de manera que el personal que ingresa a laborar en la misma lo seleccionan de manera directa o recomendaciones de terceras personas, y tomando en cuenta su experiencia.</p>				
<p>Conclusión</p>				
<p>No se aplica en la Cooperativa el proceso de reclutamiento para la selección idónea del personal a ocupar dicha vacante.</p>				
<p>Elaborado: M.G.C.E</p>	<p>Revisado: E.M.Z.A</p>	<p>Fecha: 11/07/2016</p>		

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016	PA-ATH.7 2/4
APLICACIÓN DE INDICADORES		
Componente: Área de Talento Humano		
Recomendación		
<p>Al Gerente, aplicar el proceso de reclutamiento de personal el mismo que permitirá seleccionar el personal idóneo para el desarrollo óptimo de las actividades y el cumplimiento de cada uno de los objetivos.</p>		
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 11/07/2016

PA-ATH.8

3/4



Loja, 19 de Mayo de 2016

Señorita
Mónica Gabriela Calderón
Ciudad.-

De mis consideraciones

Por medio del presente y en calidad de Gerente de la cooperativa de Ahorro Crédito Crediamigo Ltda. Me permito dar respuesta a su solicitud, del día 16 de mayo de 2016.

La cooperativa a la que administro y represento legalmente, no dispone de un manual de proceso de reclutamiento para la selección del personal idóneo para ocupar dichas vacantes en caso de existir.

Es todo en cuanto puedo certificar en honor a la verdad para fines que considere pertinente.

Atentamente,



✓ = Verificado

⊙ = Constatado con la certificación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamig

PA-ATH.7

4/4

N°	Nombres y Apellidos	Cargo	Periodo	
			Desde	Hasta
1	Ing. Santiago Wladimir Andrade Hidalgo	Oficial de Créditos	02 de Febrero del 2015	Continua
2	Ing. Xavier Vicente González Betancourt	Oficial de Riesgos	04 de Mayo del 2015	Continua
3	Ing. María Chamba	Asistente de Captaciones	01 de Octubre del 2015	Continua
4	Sr. Marco Antonio Jiménez Cordero	Asistente de Crédito	01 de Septiembre del 2015	Continua
5	Srta. Ivannova Michelle España Medina	Asistente de Caja	08 de Septiembre del 2015	Continua
6	Sra. Irene Jiménez	Asistente de Caja	03 de Agosto del 2015	Continua
7	Ing. Johana Lucia Torres Troya	Jefe de Agencia	03 de Enero del 2015	Continua
8	Ing. María José Parra Lima	Asistente de Contabilidad	01 de Junio del 2015	Continua
9	Ing. Luis Alberto García Carrión	Jefe de Sistemas	04 de Noviembre del 2015	Continua
10	Ing. Maritza del Rocío Galarza Siguenza	Jefe de Negocios	05 de Enero del 2015	Continua
11	Dr. Luis Alberto Pacheco Cueva	Abogado	02 de Febrero del 2015	Continua

✓ = Verificado

⊙ = Constatado con la lista de funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda

PA-ATH.8
3/6

DE : COOPERATIVA CREDIAMIGO ANALUZA N° DE TEL : 2653140

30 NOV. 2015 10:00 P6

Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDIAMIGO" Ltda.

CONTROL DE ASISTENCIA DIARIA

MES: NOVIEMBRE 2015

NOMBRES Y APELLIDOS:

JOHANNA TORRES

DÍAS	FECHA	MAÑANA				TARDE				OBSERV.
		HORA	ENTRADA	HORA	SALIDA	HORA	ENTRADA	HORA	SALIDA	
DOMINGO	1									
LUNES	2									
MARTES	3									
MIÉRCOLES	4 09:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	20:00	Handwritten		
JUEVES	5 01:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	19:30	Handwritten		
VIERNES	6 01:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	19:15	Handwritten		
SABADO	7									
DOMINGO	8									
LUNES	9 09:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	20:20	Handwritten		
MARTES	10 07:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	18:05	Handwritten		
MIÉRCOLES	11 04:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	17:15	Handwritten		
JUEVES	12 04:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	19:00	Handwritten		
VIERNES	13 04:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	19:00	Handwritten		
SABADO	14									
DOMINGO	15									
LUNES	16 04:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	19:00	Handwritten		
MARTES	17 04:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	19:30	Handwritten		
MIÉRCOLES	18 07:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	19:30	Handwritten		
JUEVES	19 04:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	19:50	Handwritten		
VIERNES	20 04:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	19:00	Handwritten		
SABADO	21									
DOMINGO	22									
LUNES	23 04:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	18:00	Handwritten		
MARTES	24 04:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	19:15	Handwritten		
MIÉRCOLES	25 04:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	18:30	Handwritten		
JUEVES	26 04:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	18:00	Handwritten		
VIERNES	27 04:45	Handwritten	13:00	Handwritten	14:30	Handwritten	19:15	Handwritten		
SABADO	28									
DOMINGO	29									
LUNES	30 04:45	Handwritten	13:00	Handwritten	Handwritten	Handwritten	19:30	Handwritten		

Cooperativa de Ahorro y Crédito
"CREDIAMIGO" LTDA.
CERTIFICA: Que el presente
documento es fiel copia de su original

Loja, 22-11-2016

f.

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015			
			PA-ATH.8 1/6
APLICACIÓN DE INDICADORES			
Componente: Área de Talento Humano			
ASISTENCIA DEL PERSONAL			
$\text{Asistencia} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de horas ejecutadas}}{\text{N}^\circ \text{ de horas programadas}} \times 100$			
$\text{Asistencia} = \frac{2948,42}{3200} = 0,92 \times 100$			
Asistencia = 92%			
REGISTRO DE ASISTENCIAS MES DE NOVIEMBRE 2015			
N°	Funcionarios	Horas Laboradas	Horas Programadas
1	Francisco Uchuari	220h	160h
2	Ivette Monge	170h	160h
3	Gavy Alvarado	166h33min	160h
4	María Parra	172h1min	160h
5	Xavier González	40h	160h
6	Mónica Huaca	172h54min	160h
7	Santiago Andrade	135h	160h
8	Miguel Sarango	72h	160h
9	Luis García	149h05min	160h
10	Luis Pacheco	31h15min	160h
11	Maritza Galarza	144h	160h
12	Irene Jiménez	189h05min	160h
13	Johana Torres	176h5min	160h
15	Marta Abad	47h05min	160h
16	Pedro Mendoza	147h3min	160h
17	María Chamba	157h15min	160h
18	Alexander Mendoza	187h	160h
19	Fernando Jiménez	217h65min	160h
20	Ivanova España	139h5min	160h
21	Cecilia Abad	115h5min	160h
TOTAL		2948h42min	3200h
Elaborado: M.G.C.E		Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 25/07/2016

	<p align="center">COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016</p>	<table border="1"> <tr> <td align="center">PA-ATH.8</td> </tr> <tr> <td align="center">2/6</td> </tr> </table>	PA-ATH.8	2/6
PA-ATH.8				
2/6				
<p align="center">APLICACIÓN DE INDICADORES</p>				
<p>Componente: Área de Talento Humano</p>				
<p>Comentario</p>				
<p>Mediante la aplicación del indicador de gestión se determinó que el 92% de eficacia por el personal que labora en la entidad mientras que el 8% restante corresponde a circunstancias fuera de lo previsto de la ley constituyéndose en hecho no favorable para el logro de los objetivos.</p>				
<p>Conclusión</p>				
<p>La asistencia del personal tiene un porcentaje aceptable de cumplimiento para el desarrollo de las actividades institucionales.</p>				
<p>Recomendación</p>				
<p>Al Gerente</p>				
<p>Se recomienda tomar mayor control en el registro de las asistencias, las mismas que no son llenadas de forma correcta.</p>				
<p>Elaborado: M.G.C.E</p>	<p>Revisado: E.M.Z.A</p>	<p>Fecha: 25/07/2016</p>		

PA-ATH.8
4/6

- ✓ = Verificado
- Ⓢ = Constatado con el registro de asistencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDIAMIGO" Ltda.
CONTROL DE ASISTENCIA DIARIA MES: NOVIEMBRE 2015
NOMBRES Y APELLIDOS: LUIS ALBERTO GARCIA

DIAS	FECHA	MANANA				TARDE				OBSERV.
		HORA	ENTRADA	HORA	SALIDA	HORA	ENTRADA	HORA	SALIDA	
DOMINGO	1									
LUNES	2									
MARTES	3									
MIÉRCOLES	4	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	
JUEVES	5	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	
VIERNES	6	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	
SÁBADO	7									
DOMINGO	8									
LUNES	9	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	
MARTES	10	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	
MIÉRCOLES	11	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	
JUEVES	12			CAPACITACION QUITO						
VIERNES	13	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	
SÁBADO	14									
DOMINGO	15									
LUNES	16	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	
MARTES	17			MAQUETA						
MIÉRCOLES	18			FERNANDEZ						
JUEVES	19	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	
VIERNES	20	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	
SÁBADO	21									
DOMINGO	22									
LUNES	23	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	
MARTES	24			MACARA COMPTIPS						
MIÉRCOLES	25			MACARA COMPTIPS						
JUEVES	26	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	
VIERNES	27	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	
SÁBADO	28									
DOMINGO	29									
LUNES	30	7h45	Q	13h00	Q	15h00	Q	19h00	Q	

Cooperativa de Ahorro y Crédito
"CREDIAMIGO" LTDA.
CERTIFICA: Que el presente
documento es fiel copia de su original

Lola, 22 de 11-2015

f. 

PA-ATH.8
5/6

- ✓ = Verificado
- Ⓞ = Constatado con el registro de asistencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDIAMIGO" Ltda.
CONTROL DE ASISTENCIA DIARIA
MES: NOVIEMBRE 2015
NOMBRES Y APELLIDOS: Gavi Alvarado

DIAS	FECHA	MANANA				TARDE				OBSERV.
		HORA	ENTRADA	HORA	SALIDA	HORA	ENTRADA	HORA	SALIDA	
DOMINGO	1									
LUNES	2									
MARTES	3									
MIÉRCOLES	4	08:00	12:40	14:40	18:00					
JUEVES	5	08:00	12:45	14:30	18:00					
VIERNES	6	08:00	12:40	14:40	18:00					
SÁBADO	7									
DOMINGO	8									
LUNES	9	08:00	12:40	14:45	18:00					
MARTES	10	08:00	12:30	14:30	18:00					
MIÉRCOLES	11	08:00	12:45	14:40	18:00					
JUEVES	12	08:00	13:25	15:20	18:00					
VIERNES	13	08:00	13:00	15:20	18:00					
SÁBADO	14									
DOMINGO	15									
LUNES	16	08:00	12:40	14:30	18:00					
MARTES	17	08:00	12:30	14:00	18:00					
MIÉRCOLES	18									
JUEVES	19	08:00	13:25	15:20	18:00					
VIERNES	20	08:00	12:30	14:35	18:00					
SÁBADO	21									
DOMINGO	22									
LUNES	23	08:00	12:40	14:35	18:00					
MARTES	24	08:00	13:00	15:00	18:00					
MIÉRCOLES	25	08:00	13:35	15:35	18:00					
JUEVES	26	08:00	13:55	15:30	18:00					
VIERNES	27	08:00	13:55	15:15	18:00					
SÁBADO	28									
DOMINGO	29									
LUNES	30	08:00	13:35	15:35	18:00					

Cooperativa de Ahorro y Crédito
"CREDIAMIGO" ITSA.
CERTIFICADO: Que el presente
documento es fiel copia de su original
Lola, 22-11-2016
A. J. A. S. A.

PA-ATH.8
6/6

- ✓ = Verificado
- Ⓢ = Constatado con el registro de asistencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.
AGENCIA NORTE - COMITÉ DE ASISTENCIA

NOMBRE Y APELLIDOS: Antonio Bustos MES: NOVIEMBRE 2015

DÍAS	HORA	MAYORÍA			MINORÍA			OBSERVACIONES
		ENTRADA	HORA	SALIDA	HORA	ENTRADA	SALIDA	
DOMINGO	1							
LUNES	2							
MARTES	3							
MÉRCOLES	4	8:00	13:00	15:00	17:30			
JUEVES	5	8:00	13:00	15:00	17:30			
VIERNES	6	8:00	13:00	15:00	17:30			
SÁBADO	7	8:00	13:00	15:00	17:30			
DOMINGO	8							
LUNES	9	8:00	13:00	15:00	7:15			
MARTES	10	8:00	13:00	15:00	17:30			
MÉRCOLES	11	8:00	13:00	15:00	17:30			
JUEVES	12	8:00	13:00	15:00	17:30			
VIERNES	13	8:00	13:00	15:00	17:15			
SÁBADO	14	8:30	13:00	15:00	7:15			
DOMINGO	15							
LUNES	16	8:00	13:00	15:00	17:30			
MARTES	17	8:00	13:00	15:00	17:30			
MÉRCOLES	18							
JUEVES	19	8:00	13:00	15:00	17:30			
VIERNES	20	8:00	12:00	15:00	17:15			
SÁBADO	21	8:30	13:00	15:00	17:15			
DOMINGO	22							
LUNES	23	8:00	13:00	15:00	17:30			
MARTES	24	8:00	13:00	15:00	18:00			
MÉRCOLES	25	8:00	13:00	15:00	17:45			
JUEVES	26	8:00	13:00	15:00	18:00			
VIERNES	27	8:00	13:00	15:00	18:00			
SÁBADO	28	8:00	13:00	15:00	18:00			
DOMINGO	29							
LUNES	30	8:00						

Cooperativa de Ahorro y Crédito
"CREDIAMIGO" I.T.A.
CERTIFICADO: Que el presente
documento es fiel copia de su original
Lola, 22-11-2016
CREDIAMIGO

- ✓ = Verificado
- ⊙ = Constatado con el registro de asistencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015	<table border="1"> <tr> <td>PA-ATH.9</td> </tr> <tr> <td>1/24</td> </tr> </table>	PA-ATH.9	1/24
PA-ATH.9				
1/24				
APLICACIÓN DE INDICADORES				
Componente: Área de Talento Humano				
GASTO MANUAL DE FUNCIONES				
CÁLCULO				
$GMF = \frac{\text{Total gasto manual de funciones año 2015}}{\text{Total gasto proyectado manual de funciones año 2015}} \times 100$				
$GMF = \frac{300}{300} \times 100 = 0,100 \times 100$		PA-ATH.6 3/6		
				
GMF = 100%				
Comentario				
<p>Después de aplicar el indicador se ha podido determinar que el monto destinado para la “Actualización del manual de funciones por puesto” ha sido ejecutado en su totalidad, actividad programada en el POA, el presupuesto asignado para dicha actividad cubre en su totalidad para con los diferentes niveles que posee la cooperativa como son nivel directivo, ejecutivo, control, apoyo, el mismo que le permitirá designar de manera adecuada las actividades a cada uno de los funcionarios de la cooperativa y de esta manera evitar duplicidad de actividades.</p>				
Conclusión				
<p>El presupuesto designado para dicha actividad ha sido ejecutado en su totalidad permitiendo actualizar el manual de funciones en sus diferentes niveles que lo componen.</p>				
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 25/07/2016		



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA.
AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO H
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE

PA-ATH.9

2/24

APLICACIÓN DE INDICADORES

Componente: Área de Talento Humano

Recomendación

Al Gerente

Se revise de manera permanente el manual de funciones a fin de lograr su actualización de acuerdo a los cambios, preveyendo que su costo sea incluido y adecuado en el presupuesto del año en el cual se debe actualizar.

Elaborado: M.G.C.E

Revisado: E.M.Z.A

Fecha: 25/07/2016

INDICE:

1. Misión.....	3
2. Visión.....	3
3. Propuesta de Valor.....	3
4. Base Legal.....	4
5. Objetivo.....	4
6. Alcance.....	4
7. Estructura Orgánica.....	4
8. Organigrama Estructural.....	5
9. Organigrama Funcional.....	6
10. Nivel Directivo.....	7
11. Nivel Ejecutivo.....	7
12. Nivel de Control.....	8
13. Nivel de Apoyo.....	8
14. Nivel Operativo.....	8
15. Asamblea General.....	9
16. Consejo de Administración.....	10
17. Consejo de Vigilancia.....	11-12
18. Gerente General.....	13-14
19. Comisión de Educación.....	15
20. Comisión de Asuntos Sociales.....	16
21. Contadora.....	17-19
22. Sistemas.....	20-21
23. Jefe de Negocios u Operaciones.....	22-25
24. Servicio al Cliente e Inversiones.....	26-27
25. Oficial de Crédito.....	28
26. Caja.....	29-31

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "CREDIAMIGO" S.A.S.
GERENCIA
LOJA-ECUADOR

2



✓ = Verificado

@ = Constado con el índice del manual de funciones

PA-ATH.9

4/24



Ing. Manuel Alvarado González, GERENTE de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDIAMIGO" Ltda. a petición de parte interesada, **CERTIFICA:**

Que en el Plan Operativo del 2015 de la Cooperativa de ahorro y Crédito "CREDIAMIGO", consta la actividad de "Actualización de Manual de funciones", actividad que a la evaluación del PÒA. consta como actividad cumplida con fecha 10 de febrero de 2015 por parte del Consejo de Administración.

Es cuanto puedo certificar en base a los archivos disponibles en la Institución, autorizando a la interesada hacer uso del presente, en lo que estime pertinente.

Loja, marzo 07 de 2017




CREDIAMIGO Ltda

CASA MATRIZ: 18 de Noviembre 13-25 entre Lourdes y Catacocha • Telf.: 2564177
 AGENCIA NORTE: Av. Gran Colombia 02-05, entre Ancón y Tena • Telf.: 2571122
 AGENCIA AMALUZA: Bolívar y Oriente esq. • Telf.: 2653140
 Página Web: www.crediamigo.fin.ec

- ✓ = Verificado
 © = Constatado con la certificación de la Cooperativa de Ahorro y crédito Crediamigo Ltda.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016	PA-ATH.9 5/24
APLICACIÓN DE INDICADORES		
Componente: Área e Talento Humano		
FILOSOFIA INSTITUCIONAL		
CÁLCULO		
$FI = \frac{\text{N}^\circ \text{ de personal que conoce la filosofia institucional}}{\text{Total de personal}} \times 100$		
$FI = \frac{21}{21} \times 100 = 0,100 \times 100$ <p style="text-align: center;"> PA-ATH.9 6/24 </p> <p style="text-align: center;"> } ✓ </p> $FI = 100\%$		
Comentario		
<p>Luego de la aplicación del indicador de eficacia se obtuvo que el 100% conoce de la misión, visión, y objetivos institucionales, lo que permite desarrollar sus actividades, enfocándose al logro de las metas y objetivos para lo que fue creada la Cooperativa.</p>		
Conclusión		
<p>El 100% del personal de la Cooperativa posee conocimiento de la misión, visión y objetivos.</p>		
Recomendación		
Al Gerente		
<p>Seguir difundiendo al personal la misión, visión, y objetivos a los cuales está encaminada, mediante la exposición de cuadros a la entrada así como la entrega de folletos a fin de que el personal logre mantener su conocimiento de la misión, visión y objetivos con la finalidad de enfocarse hacia donde desea llegar la cooperativa.</p>		
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 25/07/2016

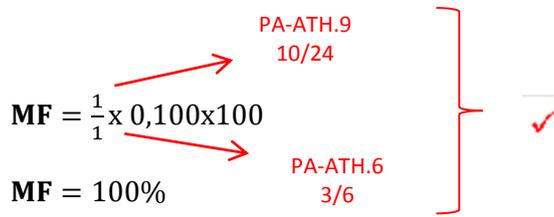
PA-ATH.9

6/24

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA.
DIFUSIÓN DE LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL**

N°	Nombres y Apellidos	Cargo	Misión		Visión		Objetivos	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	Ing. Manuel Ignacio Alvarado González	Gerente General	x		x		x	
2	Ing. Johana Lucia Torres Troya	Jefe de Agencia	x		x		x	
3	Dr. Pedro Fernando Mendoza Bautista	Jefe de Agencia	x		x		x	
4	Ing. Gaby Elizabeth Alvarado Sarango	Contadora	x		x		x	
5	Ing. María José Parra Lima	Asistente de Contabilidad	x		x		x	
6	Ing. Luis Alberto García Carrión	Jefe de Sistemas	x		x		x	
7	Ing. Maritza del Roció Galarza Siguenza	Jefe de Negocios	x		x		x	
8	Dr. Luis Alberto Pacheco Cueva	Abogado	x		x		x	
9	Sr. Francisco Uchuari	Guardia	x		x		x	
10	Ing. Ivette Monge	Oficial de Crédito	x		x		x	
11	Ing. Xavier González	Oficial de Riesgos	x		x		x	
12	Ing. Mónica Huaca	Asistente de Caja	x		x		x	
13	Ing. Santiago Andrade	Oficial de Créditos	x		x		x	
14	Sr. Miguel Saraguro	Asistente de Crédito	x		x		x	
15	Irene Jiménez	Asistente de Caja	x		x		x	
16	Ing. Marta Abad	Oficial de Crédito	x		x		x	
17	Ing. María Chamba	Asistente de Captaciones	x		x		x	
18	Sr. Alexander Mendoza	Guardia	x		x		x	
19	Sr. Marco Jiménez	Asistente de Crédito	x		x		x	
20	Sr. Fernando Jiménez	Asistente de Caja	x		x		x	
21	Srta. Ivanova España	Asistente de Caja	x		x		x	

⊙ = Constatado con el cuestionario aplicado al personal operativo de la Cooperativa.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016		
	<table border="1"> <tr> <td>PA-ATH.9</td> </tr> <tr> <td>7/24</td> </tr> </table>		PA-ATH.9
PA-ATH.9			
7/24			
APLICACIÓN DE INDICADORES			
Componente: Área de Talento Humano			
MANUAL DE FUNCIONES ACTUALIZADO PERMITE ESTABLECER FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES.			
CÁLCULO			
$MF = \frac{\text{Manual de funciones actualizado}}{\text{Manual de funciones proyectado}} \times 100$			
$MF = \frac{1}{1} \times 0,100 \times 100$			
$MF = 100\%$			
			
Comentario			
<p>Del análisis realizado mediante la aplicación del indicador se determina que se cumple satisfactoriamente dicha actividad “Actualizar el manual de funciones” esto se debe a que existe un adecuado control de las actividades programadas en el POA, el cumplimiento de esta actividad le permite destinar para cada nivel de trabajo: el título de puesto, nivel, naturaleza de trabajo, tareas típicas, características, requisito y experiencia los mismos que deben ser cumplidos por cada uno de los funcionarios y de esta manera llevar un control sobre las funciones que tiene el personal, además le permite contribuir al crecimiento de la misma a través de la prestación de un servicio de calidad.</p>			
Conclusión			
<p>En el periodo analizado el manual de funciones a sido actualizado en los diferentes niveles que posee, estableciendo las capacidades o competencias requeridas para cada cargo.</p>			
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 25/07/2016	

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA.	
	AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO	
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016	PA-ATH.9 8/24	
APLICACIÓN DE INDICADORES		
Componente: Área de Talento Humano		
Recomendación		
Al Gerente		
<p>Seguir realizando las debidas actualizaciones en caso de incorporarse nuevos niveles y de acuerdo a las necesidades que se presenten en el funcionamiento interno de la cooperativa, el mismo que le permitirá determinar las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo, evitando de esta manera la duplicidad de funciones.</p>		
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 25/07/2016

INDICE:

1. Misión.....	3
2. Visión.....	3
3. Propuesta de Valor.....	3
4. Base Legal.....	4
5. Objetivo.....	4
6. Alcance.....	4
7. Estructura Orgánica.....	4
8. Organigrama Estructural.....	5
9. Organigrama Funcional.....	6
10. Nivel Directivo.....	7
11. Nivel Ejecutivo.....	7
12. Nivel de Control.....	8
13. Nivel de Apoyo.....	8
14. Nivel Operativo.....	8
15. Asamblea General.....	9
16. Consejo de Administración.....	10
17. Consejo de Vigilancia.....	11-12
18. Gerente General.....	13-14
19. Comisión de Educación.....	15
20. Comisión de Asuntos Sociales.....	16
21. Contadora.....	17-19
22. Sistemas.....	20-21
23. Jefe de Negocios u Operaciones.....	22-25
24. Servicio al Cliente e Inversiones.....	26-27
25. Oficial de Crédito.....	28
26. Caja.....	29-31





- ✓ = Verificado
- Ⓢ = Constatado con la documentación facilitada por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

PA-ATH.9

10/24



Ing. Manuel Alvarado González, GERENTE de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDIAMIGO" Ltda. a petición de parte interesada, **CERTIFICA:**

Que en el Plan Operativo del 2015 de la Cooperativa de ahorro y Crédito "CREDIAMIGO", consta la actividad de "Actualización de Manual de funciones", actividad que a la evaluación del PÓA. consta como actividad cumplida con fecha 10 de febrero de 2015 por parte del Consejo de Administración.

Es cuanto puedo certificar en base a los archivos disponibles en la Institución, autorizando a la interesada hacer uso del presente, en lo que estime pertinente.

Loja, marzo 07 de 2017



✓ = Verificado

© = Constatado con la certificación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

CÓDIGO: 004
TÍTULO DE PUESTO: Gerente General.
NIVEL: Directivo-Ejecutivo
NATURALEZA DE TRABAJO:
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Planificar, organizar, dirigir y controlar la buena marcha de la empresa a fin de lograr los objetivos propuestos. Supervisar, guiar y planificar el proceso de comercialización de la empresa.
TAREAS TÍPICAS:
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Planificar la gestión de la Cooperativa. ❖ Organizar en forma coordinada los recursos y materiales, técnicas y humanas. ❖ Ejecutar el plan operativo anual. ❖ Controlar la ejecución del plan para realizar los ajustes correspondientes. ❖ Seleccionar: El personal idóneo para que trabaje en la Cooperativa. ❖ Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa. ❖ Presentar al Consejo de Administración para su aprobación el Plan Estratégico, Manuales, reglamentos y cualquier otro tipo de reforma. ❖ Responder por la situación de la administración, operatividad y situación financiera de la Cooperativa, informando al Consejo de Administración. ❖ Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas por la Asamblea General y Consejo de Administración. ❖ Administrar el talento Humano. ❖ Contratar, remover o sancionar al talento humano de la Cooperativa en base a los reglamentos, normativas y leyes vigentes como fijar

✓ = Verificado

© = Constatado con el nivel de funciones ejecutivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

remuneraciones.

- ❖ Suministrar todo tipo de información que soliciten los socios, representantes u organismos de la Institución así como organismos de control de acuerdo a la ley.
- ❖ Presentar el informe anual de gestiones a las Asamblea General de Socios y Consejo de Administración.
- ❖ Elaborar, mantener y supervisar los controles y procedimientos adecuados para mejorar el control interno de la Institución.
- ❖ Delegar o revocar delegaciones a funcionarios de la Cooperativa.
- ❖ Presidir Comité de Crédito.
- ❖ Establecer normas que considere para una buena administración y mejora de resultados que considere necesarios los cuales serán conocidos y aprobados por el Consejo de Administración.
- ❖ Establecer e informar las tasas de interés activas y pasivas en base a los lineamientos establecidos.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones que los organismos de control emitan.
- ❖ Elaborar las planificaciones y reglamentos en beneficio de la Cooperativa.
- ❖ Coordinar la planificación Institucional estratégica y Plan Operativo Anual.
- ❖ Responder por la marcha administrativa y financiera de la Cooperativa.
- ❖ Efectuar análisis para sugerir, aplicar y mejorar en la gestión financiera de la Cooperativa.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las normas y más reglamento vigentes.
- ❖ Controlar el desarrollo de las actividades planificadas.
- ❖ Tomar decisiones en forma oportuna y adecuada en el manejo administrativo de la Cooperativa.
- ❖ Presentar informes de las áreas y departamentos a la Asamblea General de representantes.

CARACTERISTICAS DE CLASE:

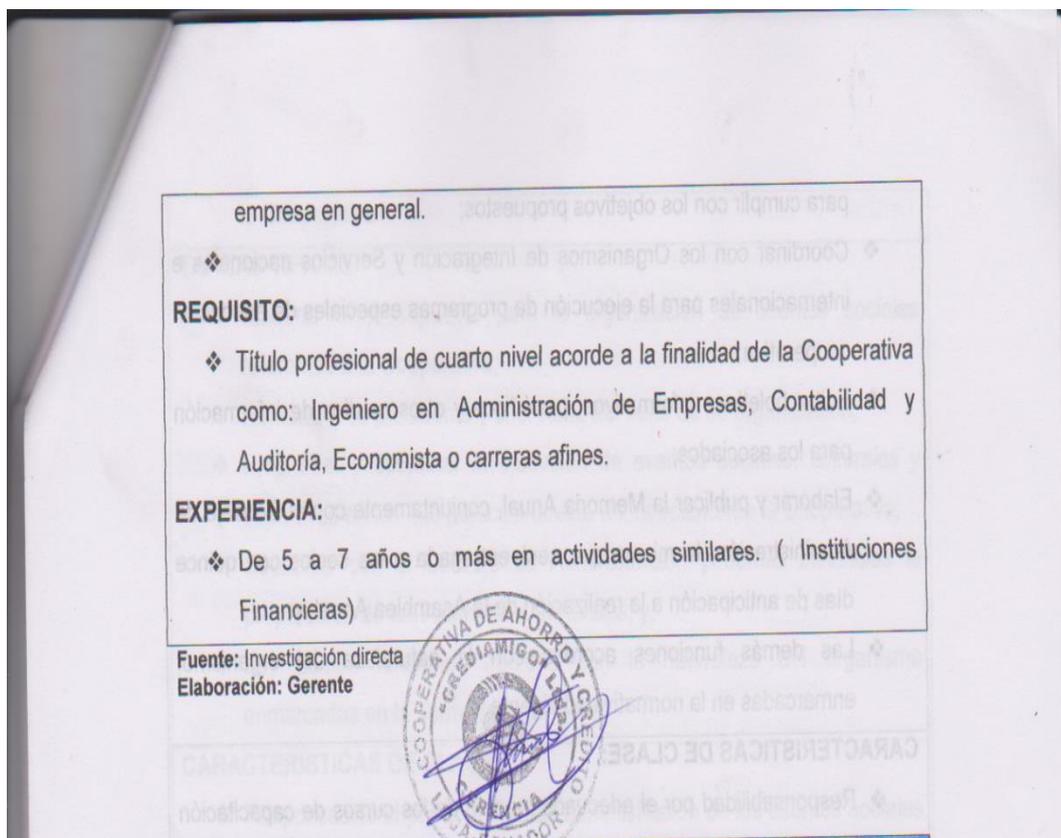
- ❖ El puesto requiere de formación en administración de empresas, con criterio formado, alta iniciativa y capacidad para supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como de la

16



✓ = Verificado

© = Constado con el nivel de funciones ejecutivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.



✓ = Verificado

© = Constatado con el nivel de funciones ejecutivo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA.
AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO
PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

PA-ATH.9
14/24

APLICACIÓN DE INDICADORES

Componente: Área de Talento Humano

ELABORACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

CÁLCULO

$$PC = \frac{\text{Plan de capacitación elaborado}}{\text{Plan de capacitación proyectado}} \times 100$$

$$PC = \frac{0}{1} = 0,0 \times 100 = 0\%$$

Aprobación del plan de capacitación

$$APC = \frac{\text{Plan de capacitación aprobado}}{\text{Plan de capacitación proyectado}} \times 100$$

$$APC = \frac{0}{1} = 0,0 \times 100 = 0\%$$

Ejecución y seguimiento al plan de capacitación

$$ESPC = \frac{\text{Ejecución y seguimiento al plan de capacitación}}{\text{Seguimiento proyectado al plan de capacitación}} \times 100$$

$$ESPC = \frac{0}{1} = 0,0 \times 100 = 0\%$$

PA-ATH.6
3/6

PA-ATH.9
16/24



Elaborado: M.G.C.E

Revisado: E.M.Z.A

Fecha: 25/07/2016

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016	PA-ATH.9 15/24
APLICACIÓN DE INDICADORES		
Componente: Área de Talento Humano		
Comentario		
<p>Luego de haber aplicado los indicadores correspondientes se evidencia que que presenta el 0% de incumplimiento de las actividades que se encuentran programadas dentro del POA tales como: <i>Elaboración del plan de capacitación, Aprobación al plan de capacitación, Ejecución y seguimiento del plan de capacitación.</i> Esto se debe al descuido por parte de la persona encargada, situaciones que ocasionan que no exista una adecuada capacitación de acuerdo a los niveles que posee la cooperativa como son: nivel directivo, nivel ejecutivo, nivel de control, nivel de apoyo y nivel operativo ya que los funcionarios son capacitados en áreas que no competen a sus funciones asignadas.</p>		
Conclusión		
<p>No se ha elaborado el plan de capacitación de acuerdo a los niveles que mantiene la cooperativa, ocasionando que los funcionarios reciban capacitaciones en áreas que no competen a sus funciones asignadas.</p>		
Recomendación		
Al Gerente		
<p>Realizar un diagnóstico de las necesidades de formación profesional y capacitación, para luego elaborar el plan de capacitación de acuerdo a los niveles que posee la cooperativa, con la finalidad de que el mismo tenga mayor rendimiento y eleve su capacidad de trabajo.</p>		
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 25/07/2016

PA-ATH.9

16/24



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"CREDIAMIGO" Ltda.
Su confianza es nuestra fortaleza

Ing. Manuel Alvarado González, GERENTE de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDIAMIGO" Ltda. a petición de parte interesada, **CERTIFICA:**

Que en el Plan Operativo del 2015 de la Cooperativa de ahorro y Crédito "CREDIAMIGO", consta la actividad de "Evaluación y aprobación al plan de capacitación" así como "seguimiento y control a la ejecución del plan de capacitación", actividades que no se ejecutaron en ese periodo. Así mismo no se cumplió la actualización la "normativa legal en relación al código de trabajo".

Es cuanto puedo certificar en base a los archivos disponibles en la Institución, autorizando a la interesada hacer uso del presente, en lo que estime pertinente.

Loja, mayo 04 de 2017




CASA MATRIZ: 18 de Noviembre 13-25 entre Lourdes y Catacocha • Téf.: 2564177
AGENCIA NORTE: Av. Gran Colombia 02-05, entre Ancón y Tena • Téf.: 2571122
AGENCIA AMALUZA: Bolívar y Oriente esq. • Téf.: 2653140
Página Web: www.crediamigo.fin.ec

"CREDIAMIGO" Ltda

✓ =Verificado

© = Constado con la certificación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda.

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016	PA-ATH.9 17/24
APLICACIÓN DE INDICADORES		
Componente: Área de Talento Humano		
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A LOS FUNCIONARIOS		
CÁLCULO		
Evaluación a los funcionarios = $\frac{\text{Evaluaciones realizadas}}{\text{Evaluaciones planificadas}} \times 100$		
$\text{Evaluación a los funcionarios} = \frac{2}{2} \times 100 = 0,100 \times 100$ <div style="display: flex; justify-content: center; align-items: center; gap: 20px;"> <div style="text-align: center;"> <p style="color: red;">PA-ATH.9 19/24</p> <p style="color: red;">PA-ATH.9 3/6</p> </div> <div style="font-size: 2em; color: red;">}</div> <div style="text-align: center;"> </div> </div>		
Evaluación a los funcionarios = 100 %		
Comentario		
<p>Mediante la aplicación del indicador de evaluaciones al personal se determinó que la totalidad del personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., ha sido evaluado corroborándose así que el encargado de administrar el talento humano cumple con la actividad programada en el POA "Evaluación desempeño a los funcionarios semestral" esto debido a que existe interés por conocer el grado de conocimiento que mantiene sus servidores, para prestar un servicio de calidad, y por ende conocer la debilidades que poseen, la evaluación se realiza al cumplir 3 meses, al cumplir un año una evaluación anual y al personal permanente una evaluación anual.</p>		
Conclusión		
<p>En el periodo analizado, si se han realizado evaluaciones de desempeño al personal en los diversos niveles, lo que ayuda a tener un control institucional de la cooperativa, y luego proponer acciones de mejoramiento producto de los resultados de la evaluación donde se detectan las falencias y las fortalezas en el personal.</p>		
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 25/07/2016

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	<table border="1"> <tr> <td>PA-ATH.9</td> </tr> <tr> <td>18/24</td> </tr> </table>	PA-ATH.9	18/24
PA-ATH.9				
18/24				
APLICACIÓN DE INDICADORES				
Componente: Área de Talento Humano				
Recomendación				
Al Gerente				
<p>Continuar evaluando al personal y de preferencia de manera trimestral ya que de esta manera le permitirá tener información oportuna de las fortalezas y debilidades que posee el personal para tomar correctivos adecuados.</p>				
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 25/07/2016		

PA-ATH.9

19/24

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"CREDIAMIGO" Ltda.
 Su confianza es nuestra fortaleza

Ing. Manuel Alvarado González, GERENTE de la Cooperativa de ahorro y crédito CREDIAMIGO Ltda. a petición de parte interesada, CERTIFICA:

Que para el periodo 2015; el Talento Humano de la Cooperativa de ahorro y Crédito "CREDIAMIGO" Ltda. fue evaluado de la siguiente forma:

- Al cumplir 3 meses primera evaluación
- Al cumplir un año una evaluación anual.
- Al personal permanente, una evaluación anual.

Es cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizando a la interesada, dar el uso legal correspondiente.

Loja, enero 23 del 2017.

CASA MATRIZ: 18 de Noviembre 13-25 entre Lourdes y Catacocha • Telf.: 2564177
 AGENCIA NORTE: Av. Gran Colombia 02-05, entre Ancón y Tena • Telf.: 2571122
 AGENCIA AMALUZA: Bolívar y Oriente esq. • Telf.: 2653140
 Página Web: www.crediamigo.fin.ec

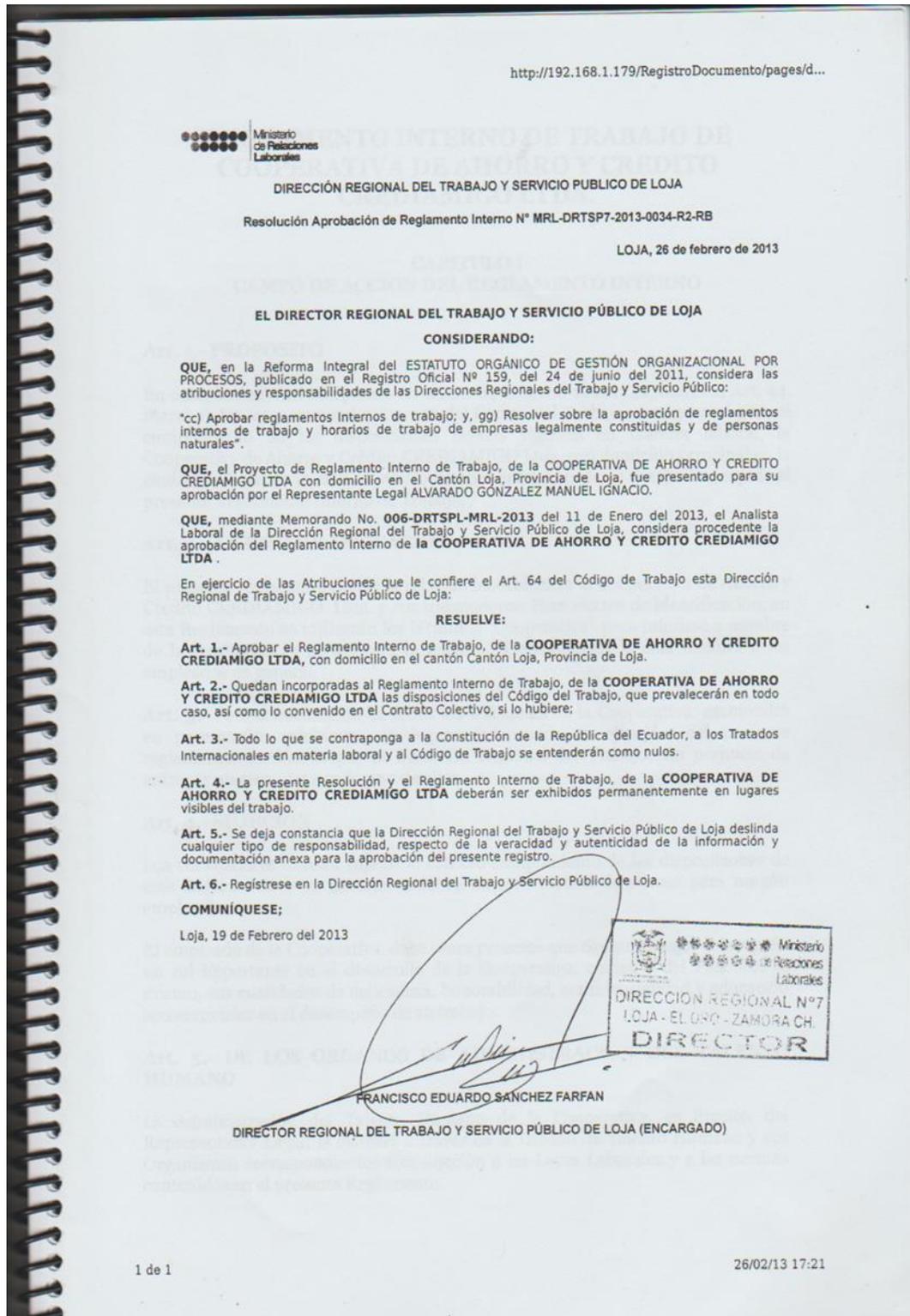
✓ = Verificado

© = Constatado con la certificación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HUMANO PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016	PA-ATH.9 20/24
APLICACIÓN DE INDICADORES		
Componente: Área de Talento Humano		
ACTUALIZACIÓN DE LA NORMATIVA LEGAL EN RELACIÓN AL CÓDIGO DE TRABAJO CÁLCULO		
$NL = \frac{\text{Normativa interna de trabajo actualizada}}{\text{Actualización normativa interna de trabajo proyectada}} \times 100$		
$NL = \frac{0}{1} = 0,0 \times 100 = 0\%$	PA-ATH.9 19/29 PA-ATH.6 3/6	} <input checked="" type="checkbox"/>
Comentario		
<p>Una vez analizado el Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa se concluyo que no ha sido actualizado desde el año 2013 hasta el 2015, al que se le debería incorporar en su capítulo VIII de las Remuneraciones las utilidades las mismas que son derechos de los trabajadores ; actividad que no ha sido cumplida pese a estar programada en el POA “Actualización de la normativa legal en relación al código de trabajo” esto debido a que no se le ha dado la atención necesaria a las actividades que establece el POA que posee la Cooperativa de Ahorro y crédito Crediamigo Ltda., ya que es una normativa de suma importancia debido a que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la cooperativa con el trabajador.</p>		
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 25/07/2016

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. AUDITORIA DE GESTIÓN ÁREA DE TALENTO HU PERIODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL	PA-ATH.9 21/24
APLICACIÓN DE INDICADORES		
Componente: Área de Talento Humano		
Conclusión		
<p>No se actualizado la normativa legal en relación al reglamento interno de trabajo de la cooperativa en el periodo analizado.</p>		
Recomendación		
Al Gerente		
<p>Actualizar el Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa el mismo que le permitirá dirigir adecuadamente sus operaciones, dando las instrucciones formales a cada uno de sus trabajadores mediante un documento escrito. Además deberá incluir en la parte pertinente la participación de utilidades las mismas que son derechos de los trabajadores.</p>		
Elaborado: M.G.C.E	Revisado: E.M.Z.A	Fecha: 25/07/2016

PA-ATH.9
22/24



✓ = Verificado
 © = Constatado con la certificación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

PA-ATH.9
23/24



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"CREDIAMIGO" Ltda.
Su confianza es nuestra fortaleza

Ing. Manuel Alvarado González, GERENTE de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDIAMIGO" Ltda. a petición de parte interesada, **CERTIFICA:**

Que en el Plan Operativo del 2015 de la Cooperativa de ahorro y Crédito "CREDIAMIGO", consta la actividad de "Evaluación y aprobación al plan de capacitación" así como "seguimiento y control a la ejecución del plan de capacitación", actividades que no se ejecutaron en ese periodo. Así mismo no se cumplió la actualización la "normativa legal en relación al código de trabajo".

Es cuanto puedo certificar en base a los archivos disponibles en la Institución, autorizando a la interesada hacer uso del presente, en lo que estime pertinente.

Loja, mayo 04 de 2017




CASA MATRIZ: 18 de Noviembre 13-25 entre Lourdes y Catacocha • Telf.: 2564177
AGENCIA NORTE: Av. Gran Colombia 02-05, entre Ancón y Tena • Telf.: 2571122
AGENCIA AMALUZA: Bolívar y Oriente esq. • Telf.: 2653140
Página Web: www.crediamigo.fin.ec

- ✓ = Verificado
© = Constado con la certificación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

CAPITULO VIII DE LAS REMUNERACIONES

Art. 27.- La Cooperativa cancelará al trabajador la remuneración convenida en su contrato individual de trabajo. De esta se harán los descuentos que correspondan a los aportes personales del trabajador al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social,

retenciones de impuesto a la renta, en caso de haberlas y los descuentos determinados por la Ley.

Art. 28.- El pago de remuneraciones y beneficios sociales la Cooperativa lo hará mediante depósito a cuentas de titularidad de los trabajadores, en la propia Institución.

Art. 29.- Los anticipos de sueldo se otorgarán siguiendo los procedimientos establecidos en un monto no superior al 50% del la remuneración, el mismo que será descontado en fin de mes.

- ✓ = Verificado
- © = Constado el Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

CONVOCATORIA A LA CONFERENCIA FINAL**Loja, 29 de julio de 2016**

Ingeniero

Manuel Alvarado

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CREDIAMIGO LTDA.****Ciudad._****De mi consideración**

Mediante el presente, me permito invitar a usted a la lectura del borrador del informe de la Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., de la ciudad de Loja durante el periodo 01 de enero al 31 de diciembre del 2015, acto que tendrá lugar el día 05 de agosto del 2016, a las 15h00 en las instalaciones de la Cooperativa.

Por su atención a la presente, desde ya le antelo mis agradecimientos.

Atentamente,



Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay
SUPERVISORA

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“CREDIAMIGO” LTDA.



COMPONENTE

ÁREA DE TALENTO HUMANO

Periodo: del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

LOJA – ECUADOR

2016

CARTA DE PRESENTACIÓN

Loja, 05 de agosto del 2016

Ingeniero
Manuel Alvarado
**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CREDIAMIGO LTDA.**
Ciudad.-

De mi consideración:

Hemos efectuado la **Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Creamigo Ltda. De la ciudad de Loja, durante el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015.**

Debido a la naturaleza especial de la auditoría, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones, recomendaciones que constan en el presente informe.

De conformidad con lo dispuesto en las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, las recomendaciones deben ser aplicadas de manera inmediata.

Atentamente,

A handwritten signature in purple ink is written over a faint, light blue background stamp. The stamp contains text that is mostly illegible but appears to be related to the cooperative mentioned in the document.

Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay
SUPERVISORA

AUDITORIA DE

GESTIÓN AL



ÁREA

DE TALENO HUMANO

PERIODO: 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

SIGLAS Y ABREVIATURAS**SIGLAS****SIGNIFICADO**

POA	Plan Operativo Anual
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
Ing.	Ingeniero (a)
Srta.	Señorita

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁGINA
Convocatoria	133
Caratula	134
Carta de presentación	135
Siglas y abreviaturas	136
CAPITULO I	136
CAPITULO II	138
CAPITULO III	144
CAPITULO IV	151

CAPITULO I**ENFOQUE DE LA AUDITORÍA****Motivo de la Auditoría**

La Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., se efectuará con la finalidad de

determinar el cumplimiento y la correcta aplicación de las leyes normas y reglamentos internos para el desarrollo óptimo de las actividades.

Objetivos

- Evaluar el Sistema de Control Interno al Área de Recursos Humanos para determinar el grado de eficiencia y eficacia.
- Verificar el nivel de cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos internos en el desarrollo óptimo de las actividades encomendadas.
- Aplicar indicadores de gestión que permitan determinar la eficiencia, eficacia y economía para conocer el desempeño de las actividades realizadas.
- Realizar un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que deben ser aplicados para el futuro mejoramiento de la empresa.

Enfoque

La auditoría estuvo orientada a verificar el cumplimiento de las leyes normas que rigen el componente talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

Alcance de la auditoría

La auditoría cubrirá el periodo comprendido entre 01 de enero al 31 de diciembre de 2015.

Componente Auditado

El rubro auditado corresponde al área de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Credito Crediamigo Ltda.

INDICADORES UTILIZADOS

En el desarrollo de la Auditoria de Gestión para medir el grado de desempeño de la institución se tomó en cuenta los siguientes indicadores de eficiencia y eficacia.

CAPITULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Misión

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “CREDIAMIGO” Ltda., ofrece productos y servicios competitivos para el emprendimiento y desarrollo de nuestros socios, a través de la calidez de su talento humano, fomentando el bienestar y solidaridad de la sociedad.

Visión

CREDIAMIGO Ltda., es una entidad financiera solvente, rentable y sostenible; que ofrece seguridad, confianza en sus inversiones y financiamiento oportuno, consolidando el desarrollo de sus socios, colaboradores y la colectividad.

ANÁLISIS FODA

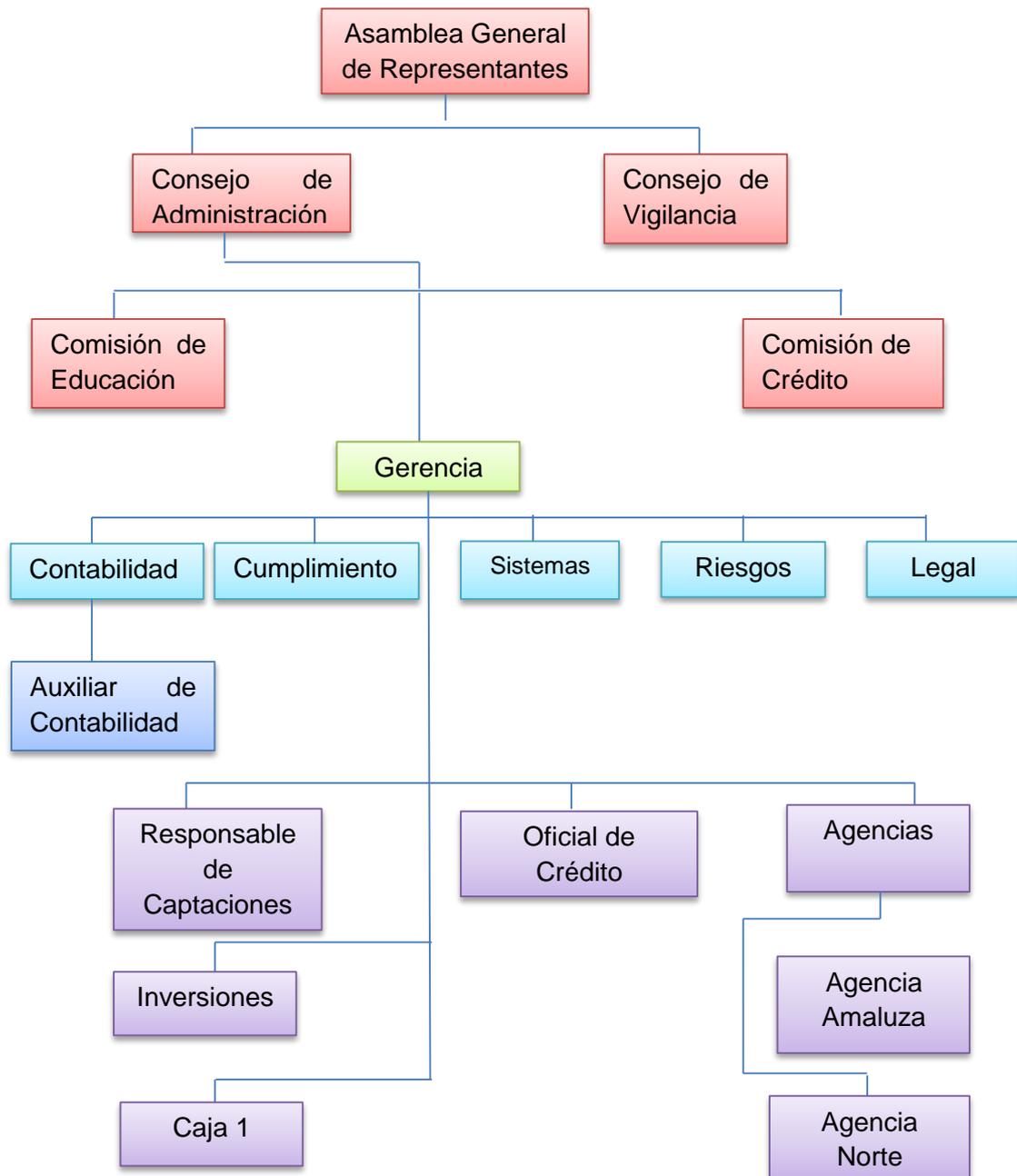
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Edificio propio. ➤ Excelente infraestructura para atención al cliente. ➤ Proceso de decisión oportuno. ➤ La mayor cantidad de funcionarios poseen título académico. ➤ Posee Reglamentos. ➤ Evaluación del desempeño laboral. ➤ Planificación general estratégica, operativa, financiera. ➤ Ambiente de trabajo adecuado. ➤ Cuenta con dos agencias para prestar un mejor servicio a la sociedad. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crecimiento Empresarial. ➤ Posicionamiento en el mercado. ➤ Reconocimiento de la entidad. ➤ Servicio de calidad que atraerá mayor clientela, captación de nuevos socios. 	<p>El registro de asistencias del personal no es el adecuado.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de un manual de capacitaciones. ➤ No posee cajeros automáticos. ➤ Falta de capacitación de acuerdo al cargo que desempeñan. ➤ Falta de difusión del plan estratégico. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Crisis económica del país. ➤ Desastres naturales. ➤ Apertura de nuevas organizaciones financieras, con mayores beneficios. ➤ Nuevas políticas fiscales.

Base legal

La administración y control de los recursos humanos, financieros y materiales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., se regula por las siguientes disposiciones legales y reglamentarias.

- Constitución Política de la República del Ecuador.
- Código Orgánico Monetario y Financiero.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.
- Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.
- Ley de Seguridad Social.
- Código de Trabajo.
- Reglamento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.
- Estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.
- Manual de funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



FUENTE: Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.
 ELABORADO: La autora

Objetivos

Económicos

- Mantener la sostenibilidad institucional.
- Incrementar y mantener la solvencia.
- Potencializar los activos productivos.
- Crecimiento por medio de gestión de captaciones.
- Gestionar eficientemente la liquidez.
- Obtener y mantener eficiencia operativa.

Sociales

- Potenciar la educación cooperativa.

Políticos

- Potenciar la educación cooperativa.

FINANCIAMIENTO

El financiamiento de la Cooperativa se basa en las aportaciones de los socios interés generados en el otorgamiento de créditos y de las comisiones por los servicios prestados.

PRINCIPALES FUNCIONARIOS

N°	Nombres y Apellidos	Cargo	Periodo	
			Desde	Hasta
1	Ing. Manuel Ignacio Alvarado González	Gerente General	04 de Agosto del 2008	Continua
2	Ing. Johana Lucia Torres Troya	Jefe de Agencia	03 de Enero del 2015	Continua
3	Dr. Pedro Fernando Mendoza Bautista	Jefe de Agencia	01 de Septiembre del 2014	Continua
4	Ing. Gaby Elizabeth Alvarado Sarango	Contadora	03 de Enero del 2013	Continua
5	Ing. María José Parra Lima	Asistente de Contabilidad	01 de Junio del 2015	Continua
6	Ing. Luis Alberto García Carrión	Jefe de Sistemas	04 de Noviembre del 2015	Continua
7	Ing. Maritza del Roció Galarza Siguenza	Jefe de Negocios	05 de Enero del 2015	Continua
8	Dr. Luis Alberto Pacheco Cueva	Abogado	02 de Febrero del 2015	Continua

FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA

N°	Nombres y Apellidos	Cargo	Periodo	
			Desde	Hasta
1	Ing. Santiago Wladimir Andrade Hidalgo	Oficial de Créditos	02 de Febrero del 2015	Continua
2	Ing. Ivette del Cisne Monge Encarnación	Oficial de Crédito	01 de Agosto del 2013	Continua
3	Ing. Martha Cecilia Abad Flores	Oficial de Crédito	01 de Agosto del 2011	Continua
4	Ing. Xavier Vicente González Betancourt	Oficial de Riesgos	04 de Mayo del 2015	Continua
5	Ing. María Chamba	Asistente de Captaciones	01 de Octubre del 2015	Continua
6	Sr. Miguel Ángel Saraguro Valverde	Asistente de Crédito	03 de Junio del 2013	Continua
7	Sr. Marco Antonio Jiménez Cordero	Asistente de Crédito	01 de Septiembre del 2015	Continua
8	Sr. Pedro Fernando Jiménez Encarnación	Asistente de Caja	20 de Marzo del 2014	Continua
9	Srta. Ivannova Michelle España Medina	Asistente de Caja	08 de Septiembre del 2015	Continua
10	Sra. Irene Jiménez	Asistente de Caja	03 de Agosto del 2015	Continua
11	Ing. Mónica del Roció Huaca Pinta	Asistente de Caja	02 de Octubre del 2014	Continua
12	Sr. Segundo Francisco Uchuari Granda	Guardia	01 de Febrero del 2013	Continua
13	Sr. Alexander Efraín Mendoza Ortiz	Guardia	01 de Febrero del 2014	Continua

CAPITULO III

RESULTADOS GENERALES

Componente. Área de Talento Humano

FALTA DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN DE ACUERDO AL CARGO QUE DESEMPEÑA

Comentario

Mediante la aplicación del cuestionario de control interno se determina que la persona encargada de la administración del recurso humano no ha elaborado un plan de capacitaciones de acuerdo al los niveles que posee la cooperativa como son nivel directivo, ejecutivo, control, apoyo, operativo, inobservando las actividades a cumplir en el Manual de Funciones que en su parte pertinente dice ***“Elaborar las planificaciones y reglamentos en beneficio de la Cooperativa”*** esto se debe al descuido para programar un plan de capacitaciones encaminadas a mejorar el servicio prestado, ocasionando que el personal no preste un servicio de calidad a la sociedad.

Conclusión

Falta de planes de capacitación de acuerdo al cargo que desempeñan los funcionarios, el mismo que le permitirá prestar un servicio de calidad.

Recomendación N° 1

Al Gerente

Elaborar un plan de capacitación en base a los niveles que posee la cooperativa con el propósito de que todo el personal asista a capacitaciones de acuerdo al cargo que desempeña, y de esta manera fortalezcan el conocimiento y desarrollen de manera eficiente y eficaz las actividades encargadas, y a la vez dar cumplimiento a lo que establece el POA.

AUSENCIA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Comentario

Luego de haber realizado el análisis correspondiente a la evaluación del control interno se evidencio que no existe un proceso definido de reclutamiento de personal para el correcto seleccionamiento, los mismos que han sido seleccionados, de manera directa, por recomendaciones de terceras personas y tomando en cuenta su experiencia. incidiendo con lo manifestado en el Art. 8 del Reglamento de Trabajo Interno de la Cooperativa **“VACANTES”** que en su parte pertinente dice: ***“La Cooperativa se reserva el hecho exclusivo de contratar nuevos empleados a su servicio cuando se produzcan vacantes o nuevas necesidades de personal, la cooperativa buscara la persona más idónea para llenar la vacante la selección de candidatos será***

efectuado por la Unidad de Talento Humano a través de un proceso técnico de selección diseñado para el efecto". Situación que se da debido a que la gerencia no ha tomado en cuenta el proceso técnico definido en el reglamento interno de trabajo, esto ha ocasionado que el personal no se desempeñe en sus funciones de manera eficiente de acuerdo a su perfil profesional.

Conclusión

No se aplica en la Cooperativa el proceso de reclutamiento para la selección idónea del personal a ocupar dicha vacante.

Recomendación N° 2

Al Gerente

Implementar procesos internos para el reclutamiento, ya que de esta manera se contara con personal idóneo para la vacante a ocupar y se brindara un servicio de calidad.

INADECUADO REGISTRO DE ASISTENCIAS.

Comentario

Como resultado de evaluación del sistema de control interno al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., se verificó que no existe un adecuado registro de asistencias el mismo que lo realizan de

forma manual, incumpliendo lo que establece el art 16 del Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa que en su parte pertinente manifiesta” ***El control de asistencias y permanencia de los trabajadores” será ejecutado por la unidad de Talento Humano, pero los supervisores y jefes departamentales tienen la obligación de reportar cualquier novedad con el personal a su cargo al referido Departamento, el mismo día de ocurrir el hecho.***” La falta de control de asistencia a través de un sistema biométrico ocasiona retrasos en la ejecución de sus labores de la entidad y objetivos institucionales planteados.

Conclusión

En el periodo analizado la entidad no cuenta con un sistema biométrico para el registro de asistencias del personal, él mismo lo realiza a través de registro en hojas.

Recomendación N° 3

Al Gerente

Adquirir un reloj biométrico que permita llevar un control adecuado de asistencia, de manera que permita conocer con mayor confiabilidad la puntualidad de sus servidores, el cumplimiento del horario de trabajo y de

esta manera obtener un control eficaz de la asistencia y permanencia de este componente.

FALTA DE DIFUSIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

Comentario

Como producto de la evaluación del control interno, se ha evidenciado que parte del personal que trabaja en la cooperativa no conoce el plan estratégico incumpliendo con lo establece el principio de control interno ***“Comunicaciones Se establecerán y mantendrán líneas fluidas y recíprocas de comunicación en todos los niveles de la organización”***

La falta oportuna de difusión del plan estratégico de la Cooperativa ocasiona, que los empleados no puedan comprometerse al logro de los metas, objetivos institucionales.

Conclusión

No todos los empleados conocen el Plan Estratégico lo que implica que no puedan comprometerse al logro de los metas, objetivos institucionales.

Recomendación N° 4

Al Gerente

Buscar mecanismos adecuados de comunicación para difundir el Plan Estratégico, ya que este servirá para guiar las actividades del personal y al cumplimiento de los objetivos, metas establecidas por la Cooperativa.

ACTUALIZACIÓN DE LAS HOJAS DE VIDA DE LOS FUNCIONARIOS AYUDAN A OBTENER INFORMACIÓN OPORTUNA

Comentario

De acuerdo a la certificación proporcionada por parte de la Gerencia que se encuentra a cargo del Ing. Manuel Alvarado se pudo establecer que se cumple con la actividad programada en el POA dentro de esta actividad el administrador no ha podido proporcionar información la misma que se destaca como reservada de la cooperativa que se refiere a la **“Actualización de hojas de vida de los funcionarios”** de esta forma se cumple con la actividad establecida en el POA relacionado a el talento humano la misma que le permite conocer al administrador el grado de experiencia, conocimientos que tienen los funcionarios.

Conclusión

En la cooperativa durante el periodo analizado el administrador del talento humano ha realizado la actualización de las hojas de vida de los funcionarios como lo costa en el POA.

Recomendación Nº 5

Al Gerente

Continuar con la labor de cumplir de manera eficiente con la realización de la actualización de las hojas de vida del personal que labora en la misma ya que le permite el grado de experiencia, conocimientos que tienen los funcionarios.

PAGO OPORTUNO DE REMUNERACIONES.

Una vez aplicado el cuestionario de control interno, se determinó que se cancelan de manera oportuna los haberes de los funcionarios del Talento Humano que labora en la Cooperativa cumpliendo con la normativa vigente en la Constitución de la República del Ecuador que en el Art. 328 estipula ***“La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos. El Estado fijará y revisará anualmente el salario básico establecido en la ley, de aplicación general y obligatoria”; así como la cancelación del seguro que lo establece la ley de seguridad social; así como también el pago del seguro dando cumplimiento al art 2 de la ley de seguridad social que establece “ Sujetos de Protección. Son sujetos obligados a solicitar la protección del seguro general obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciban ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella”*** El pago oportuno a los funcionarios, permite mantener equidad entre el trabajo realizado y la remuneración a esa labor.

Conclusión

Todo el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., recibe de manera oportuna sus remuneraciones y pago del seguro.

Recomendación N° 6**Al Gerente**

Potenciar la labor de la Contadora de cumplir de manera eficiente con el pago de sueldos y seguro social al personal que labora en la cooperativa.

CAPITULO IV**RESULTADOS ESPECIFICOS**

Componente: Área de Talento Humano

GASTO CAPACITACIÓN**Comentario**

Luego de la aplicación del indicador de eficiencia se obtuvo el 233% de la ejecución del monto destinado para la capacitación del personal durante el periodo económico, el mismo que nos permite conocer que el presupuesto asignado a sido ejecutado en su totalidad, ya que el personal ha sido capacitado en áreas que no competen a las funciones asignadas, tomando como evidencia el curso de crédito y cobranzas al mismo que asisten personal como cajeros, jefe de sistemas, contadora de esta manera se da cumplimiento a la actividad programada en el POA subestimando el monto asignado, situación que se da debido al descuido de elaborar el plan de capacitaciones ocasionando que no se capacite a los funcionarios de acuerdo al cargo que desempeña, ya que la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una organización

orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador y por ende el éxito de la empresa.

Conclusión

Se determina que el monto asignado para la capacitación ha sido ejecutado en su totalidad.

Recomendación Nº 7

Al Gerente

Elaborar una adecuada planificación en la que se estime un monto razonable para la capacitación, y así evitar inconvenientes económicos en los gastos incurridos por este rubro, ya que se evidencia la preocupación que tienen los directivos por mantener un personal capacitado en el desarrollo de sus funciones se debe considerar el presupuesto para formación profesional, lo cual es un aspecto adicional a la capacitación, según consta en los objetivos y las estrategias del plan operativo.

RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

Comentario

Luego de haber aplicado el indicador para verificar el reclutamiento del personal se ha podido observar que en la Cooperativa para la selección del personal no se aplica un proceso de reclutamiento, de manera que el

personal que ingresa a laborar en la misma lo seleccionan de manera directa o recomendaciones de terceras personas, y tomando en cuenta su experiencia.

Conclusión

No se aplica en la Cooperativa el proceso de reclutamiento para la selección idónea del personal a ocupar dicha vacante.

Recomendación N° 8

Al Gerente

Aplicar el proceso de reclutamiento de personal el mismo que permitirá seleccionar el personal idóneo para el desarrollo óptimo de las actividades y el cumplimiento de cada uno de los objetivos.

ASISTENCIA DEL PERSONAL

Comentario

Mediante la aplicación del indicador de gestión se determinó que el 92% de eficacia por el personal que labora en la entidad mientras que el 8% restante corresponde a circunstancias fuera de lo previsto de la ley constituyéndose en hecho no favorable para el logro de los objetivos.

Conclusión

La asistencia del personal tiene un porcentaje aceptable de cumplimiento para el desarrollo de las actividades institucionales.

Recomendación N° 9

Al Gerente

Se recomienda tomar mayor control en el registro de las asistencias, las mismas que no son llenadas de forma correcta.

GASTO MANUAL DE FUNCIONES

Comentario

Después de aplicar el indicador se ha podido determinar que el monto destinado *para la “**Actualización del manual de funciones por puesto**”* ha sido ejecutado en su totalidad, actividad programada en el POA, el presupuesto asignado para dicha actividad cubre en su totalidad para con los diferentes niveles que posee la cooperativa como son nivel directivo, ejecutivo, control, apoyo, el mismo que le permitirá designar de manera adecuada las actividades a cada uno de los funcionarios de la cooperativa y de esta manera evitar duplicidad de actividades.

Conclusión

El presupuesto designado para dicha actividad ha sido ejecutado en su totalidad permitiendo actualizar el manual de funciones en sus diferentes niveles que lo componen.

Recomendación N° 10

Al Gerente

Se revise de manera permanente el manual de funciones a fin de lograr su actualización de acuerdo a los cambios, preveyendo que su costo sea incluido y adecuado en el presupuesto del año en el cual se debe actualizar.

FILOSOFIA INSTITUCIONAL**Comentario**

Luego de la aplicación del indicador de eficacia se obtuvo que el 100% conoce de la misión, visión, y objetivos institucionales, lo que permite desarrollar sus actividades, enfocándose al logro de las metas y objetivos para lo que fue creada la Cooperativa.

Conclusión

El 100% del personal de la Cooperativa posee conocimiento de la misión, visión y objetivos

Recomendación Nº 11**Al Gerente**

Seguir difundiendo al personal la misión, visión, y objetivos a los cuales está encaminada, mediante la exposición de cuadros a la entrada así como la entrega de folletos a fin de que el personal logre mantener su

conocimiento de la misión, visión y objetivos con la finalidad de enfocarse hacia donde desea llegar la cooperativa.

MANUAL DE FUNCIONES ACTUALIZADO PERMITE ESTABLECER FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES.

Comentario

Del análisis realizado mediante la aplicación del indicador se determina que se cumple satisfactoriamente dicha actividad “**Actualizar el manual de funciones**” esto se debe a que existe un adecuado control de las actividades programadas en el POA, el cumplimiento de esta actividad le permite destinar para cada nivel de trabajo: el título de puesto, nivel, naturaleza de trabajo, tareas típicas, características, requisito y experiencia los mismos que deben ser cumplidos por cada uno de los funcionarios y de esta manera llevar un control sobre las funciones que tiene el personal, además le permite contribuir al crecimiento de la misma a través de la prestación de un servicio de calidad.

Conclusión

En el periodo analizado el manual de funciones a sido actualizado en los diferentes niveles que posee, estableciendo las capacidades o competencias requeridas para cada cargo.

Recomendación N° 12

Al Gerente

Seguir realizando las debidas actualizaciones en caso de incorporarse nuevos niveles y de acuerdo a las necesidades que se presenten en el funcionamiento interno de la cooperativa, el mismo que le permitirá determinar las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo, evitando de esta manera la duplicidad de funciones.

ELABORACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Comentario

Luego de haber aplicado los indicadores correspondientes se evidencia que presenta el 0% de incumplimiento de las actividades que se encuentran programadas dentro del POA tales como: ***Elaboración del plan de capacitación, Aprobación al plan de capacitación, Ejecución y seguimiento del plan de capacitación.*** Esto se debe al descuido por parte de la persona encargada, situaciones que ocasionan que no exista una adecuada capacitación de acuerdo a los niveles que posee la cooperativa como son: nivel directivo, nivel ejecutivo, nivel de control, nivel de apoyo y nivel operativo ya que los funcionarios son capacitados en áreas que no competen a sus funciones asignadas.

Conclusión

No se ha elaborado el plan de capacitación de acuerdo a los niveles que mantiene la cooperativa, ocasionando que los funcionarios reciban capacitaciones en áreas que no competen a sus funciones asignadas.

Recomendación N° 13

Al Gerente

Realizar un diagnóstico de las necesidades de formación profesional y capacitación, para luego elaborar el plan de capacitación de acuerdo a los niveles que posee la cooperativa, con la finalidad de que el mismo tenga mayor rendimiento y eleve su capacidad de trabajo.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO A LOS FUNCIONARIOS

Comentario

Mediante la aplicación del indicador de evaluaciones al personal se determinó que la totalidad del personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., ha sido evaluado corroborándose así que el encargado de administrar el talento humano cumple con la actividad programada en el **POA “Evaluación desempeño a los funcionarios *semestral*”** esto debido a que existe interés por conocer el grado de conocimiento que mantiene sus servidores, para prestar un servicio de calidad, y por ende conocer la debilidades que poseen, la evaluación se

realiza al cumplir 3 meses, al cumplir un año una evaluación anual y al personal permanente una evaluación anual.

Conclusión

En el periodo analizado, si se han realizado evaluaciones de desempeño al personal en los diversos niveles, lo que ayuda a tener un control institucional de la cooperativa, y luego proponer acciones de mejoramiento producto de los resultados de la evaluación donde se detectan las falencias y las fortalezas en el personal.

Recomendación Nº 14

Al Gerente

Continuar evaluando al personal y de preferencia de manera trimestral ya que de esta manera le permitirá tener información oportuna de las fortalezas y debilidades que posee el personal para tomar correctivos adecuados.

ACTUALIZACIÓN DE LA NORMATIVA LEGAL EN RELACIÓN AL CÓDIGO DE TRABAJO

Comentario

Una vez analizado el Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa se concluyo que no ha sido actualizado desde el año 2013 hasta el 2015, al que se le debería incorporar en su capítulo VIII de las Remuneraciones las

utilidades las mismas que son derechos de los trabajadores ; actividad que no ha sido cumplida pese a estar programada en el POA “**Actualización de la normativa legal en relación al código de trabajo**” esto debido a que no se le ha dado la atención necesaria a las actividades que establece el POA que posee la Cooperativa de Ahorro y crédito Crediamigo Ltda., ya que es una normativa de suma importancia debido a que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la cooperativa con el trabajador.

Conclusión

No se actualizado la normativa legal en relación al reglamento interno de trabajo de la cooperativa en el periodo analizado.

Recomendación N° 15

Al Gerente

Actualizar el Reglamento Interno de Trabajo de la Cooperativa el mismo que le permitirá dirigir adecuadamente sus operaciones, dando las instrucciones formales a cada uno de sus trabajadores mediante un documento escrito. Además deberá incluir en la parte pertinente la participación de utilidades las mismas que son derechos de los trabajadores.

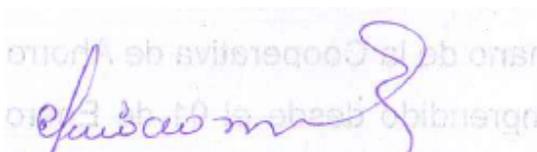
ACTA DE CONFERENCIA FINAL DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS CONTENIDOS EN EL BORRADOR DEL INFORME DE AUDITORIA DE GESTION AL ÁREA DE TALENTO HUMANO A LA “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO LTDA.” DURANTE EL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015.

En la ciudad de Loja a los cinco días del mes de agosto del 2016, a partir de las 16h00 en la oficina del Ing. Manuel Alvarado Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda. Se da inicio a la lectura del Borrador del Informe y Comunicación de Resultados de la Auditoria de Gestión al componente: Talento Humano, durante el periodo del 01 de enero al 31 de diciembre de 2015.

En cumplimiento a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, se convocó el 29 de julio del 2016, Gerente, y personas relacionadas en el examen, para que asistan a la presente diligencia.

Al efecto se procedió a la lectura del informe haciendo conocer los resultados a través de sus comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Para constancia suscriben la presente acta en un ejemplar con su respectiva firma.



Dra. Elvia Maricela Zhapa Amay
SUPERVISORA



Ing. Manuel Ignacio Alvarado G.
GERENTE DE LA COOPERATIVA



Srta. Mónica Gabriela Calderón E.
JEFE DE EQUIPO OPERATIVO

FASE V: Monitoreo estratégico de recomendaciones

El seguimiento y monitoreo se planteó para comprobar la efectividad y eficiencia del proceso de ejecución del trabajo realizado, para mostrar logros y debilidades y recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados deseados.

Las observaciones que se mencionan como resultado de la Auditoría deben someterse a un estricto seguimiento, orientadas a corregir falencias detectadas y evitar su incidencia.

El seguimiento y monitoreo ayuda a:

- Facilitar la toma de decisiones a la Gerencia.
- Verificar la aplicabilidad de las recomendaciones en términos y fechas establecidas conjuntamente con el responsable del departamento, con la finalidad de alcanzar los resultados propuestos.
- Constatar las acciones que se llevaron a cabo.

N°	RECOMENDACIONES	2016								RESPONSABLE		
		SEPTIEMBRE				OCTUBRE						
		1	2	3	4	1	2	3	4			
1	Elaborar un plan de capacitación en base a los niveles que posee la cooperativa con el propósito de que todo el personal asista a capacitaciones de acuerdo al cargo que desempeña, y de esta manera fortalezcan el conocimiento y desarrollen de manera eficiente y eficaz las actividades encargadas, y a la vez dar cumplimiento a lo que establece el POA.	x	x	x								Al Gerente
2	Implementar procesos internos para el reclutamiento, ya que de esta manera se contara con personal idóneo para la vacante a ocupar y se brindara un servicio de calidad.	x	x									Al Gerente
3	Adquirir un reloj biométrico que permita llevar un control adecuado de asistencia, de manera que permita conocer con mayor confiabilidad la puntualidad de sus servidores, el cumplimiento del horario de trabajo y de esta manera obtener un control eficaz de la asistencia y permanencia de este componente.	x	x	x	x	x						Al Gerente
N°	RECOMENDACIONES	2016								RESPONSABLE		
		SEPTIEMBRE				OCTUBRE						

		1	2	3	4	1	2	3	4	
4	Buscar mecanismos adecuados de comunicación para difundir el Plan Estratégico, ya que este servirá para guiar las actividades del personal y al cumplimiento de los objetivos, metas establecidas por la Cooperativa.	x	x							Al Gerente
5	Continuar con la labor de cumplir de manera eficiente con la realización de la actualización de las hojas de vida del personal que labora en la misma ya que le permite el grado de experiencia, conocimientos que tienen los funcionarios.	x								Al Gerente
6	Potenciar la labor de la Contadora de cumplir de manera eficiente con el pago de sueldos y seguro social al personal que la labora en la cooperativa.	x								Al Gerente
7	Elaborar una adecuada planificación en la que se estime un monto razonable para la capacitación, y así evitar inconvenientes económicos en los gastos incurridos por este rubro, ya que se evidencia la preocupación que tienen los directivos por mantener un personal capacitado en el desarrollo de sus funciones se debe considerar el presupuesto para formación profesional, lo cual es un aspecto adicional a la capacitación, según consta en los objetivos y las estrategias del plan operativo.	x	x							Al Gerente
	RECOMENDACIONES	2016								RESPONSABLE
		SEPTIEMBRE				OCTUBRE				
		1	2	3	4	1	2	3	4	

8	Seguir difundiendo al personal la misión, visión, y objetivos a los cuales está encaminada, mediante la exposición de cuadros a la entrada así como la entrega de folletos a fin de que el personal logre mantener su conocimiento de la misión, visión y objetivos con la finalidad de enfocarse hacia donde desea llegar la cooperativa.	x							Al Gerente
9	Evaluar al personal de manera trimestral ya que de esta manera le permitirá tener información oportuna de las fortalezas y debilidades que posee el personal para tomar correctivos adecuados.	x							Al Gerente
10	Actualizar la normativa interna de la cooperativa la misma que le permitirá dirigir adecuadamente sus operaciones, dando las instrucciones formales a cada uno de sus trabajadores mediante un documento escrito. Además deberá incluir en la parte pertinente la participación de utilidades las mismas que son derechos de los trabajadores.	x	x	x	x				Al Gerente

g. DISCUSIÓN

La Auditoria de Gestión es una herramienta que permite medir el grado de eficiencia, eficacia y economía con la que se manejan los recursos, en una entidad se publica o privada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda. que es motivo de estudio mediante la visita previa a la entidad se pudo determinar algunas situaciones complejas que mantiene la Cooperativa para su correcto funcionamiento ene el Área de Talento Humano.

Una vez evaluado el sistema de control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda. Se pudo determinar que no se han realizado auditorias anteriores; en los resultados obtenidos de la auditoría de gestión al talento humano de la Cooperativa se constató que no se ha elaborado un plan de capacitaciones para que el personal reciba adecuada capacitación, ausencia del proceso de reclutamiento del personal, existe un inadecuado registro de asistencias el mismo que lo lleva de forma manual por lo que puede sufrir alteraciones, falta de difusión del plan estratégico para encaminar a todo el personal hacia un mismo objetivo. Se aplicó indicadores de gestión de eficiencia y eficacia los mismos que permitieron determinar que las actividades dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda. Se llevan de manera adecuada, además que las gestiones realizadas por la máxima autoridad y funcionarios que laboran en la cooperativa deben ser mejoradas y agilizadas, con el propósito de cumplir con las metas y objetivos trazados. Las mismas que al ser

corregidas las recomendaciones propuestas, se considera que son pocas las partes débiles de las cuales se deben tomar medidas correctivas.

La auditoría de gestión permitió evaluar al talento humano de la cooperativa reconocer los aspectos positivos así como las debilidades y que de acuerdo a los hallazgos encontrados y mencionados y se adopten las medidas correctivas necesarias, además de políticas y procedimientos que permitan cambiar el estado actual de la cooperativa con el fin de que las actividades que se desarrollen dentro de la institución se lleven a acabo correctamente, las mismas que sean de calidad y por ende arrojen resultados positivos procurando el adelanto y prestigio de la cooperativa.

h. CONCLUSIONES

Luego de haber terminado el proceso de la investigación se determina las siguientes conclusiones:

1. Se llevó a cabo la evaluación del sistema de control interno el mismo que permitió determinar la eficiencia presentando un nivel de cumplimiento aceptable mientras que en la eficacia ha presenta manera algunas anomalías necesitando mejorar.
2. En cuanto al cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables al talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda. Se constato que la Cooperativa cumple con lo que establece la Ley de Seguridad Social pagando a sus empleados el seguro; así como también se verifico el cumplimiento de los principios de control interno los mismos que no están siendo cumplidos a cabalidad en el lo relacionado a las líneas de comunicación internas; se evidencia además que no se esta cumpliendo con lo que dispone los reglamentos internos como el manual de funciones, reglamento interno de trabajo en lo que establece el control de asistencias y elaborar las diferentes planificaciones que posee la cooperativa ocasionado, retrasos en el cumplimiento de los objetivos establecidos en la cooperativa.
3. Se aplico los indicadores de eficiencia como el gasto de capacitación y gasto de actualización del manual de funciones los mismos que se cumplen a cabalidad mientras que los de eficacia como la

actualización de las hojas de vida de los funcionarios, actualización del manual de funciones, elaboración del plan de capacitaciones entre otros en estos presentan irregularidades en el cumplimiento cada una de las actividades programadas en el POA que posee la cooperativa.

4. Se elaboró el informe de auditoría de gestión el mismo que contiene comentarios, conclusiones, recomendaciones, las cuales serán puestas en consideración ante el Jefe de Talento Humano para las acciones correctivas.

i. RECOMENDACIONES

1. Al Jefe de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda., evaluar la gestión por lo menos una vez al año a través de la aplicación de una auditoria de gestión que le permita conocer cuáles son sus falencias y fortalezas para que de esta manera pueda tomar las decisiones correctas y ayude al mejoramiento de la Cooperativa.

2. Cumplir con las disposiciones legales aplicables al talento humano con la finalidad que todas las actividades o funciones estén encaminadas de acuerdo a lo que dispone dichos reglamentos.

3. Aplicar indicadores de gestión que permitan medir el grado de eficiencia y eficacia en el cumplimiento de todas las actividades programadas en la cooperativa en lo relacionado a la gestión del talento humano.

4. Se recomienda al Jefe del Talento Humano tomar en cuenta el informe el mismo que está encaminado a la solución de los problemas que posee el área, además esto permitirá el desarrollando y cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

j. BIBLIOGRAFIA

LIBROS:

1. ARENS J. Elder, y S. Beasley. "Auditoria un Enfoque Integral", Pearson Educación, Decimoprimer Edición, México, 2007.
2. ARMAS Garcia, Raul, CÁCERES Malagon Mirialis. "Auditoria de Gestión Conceptos y Métodos" Cuba,2008.
3. ANDRADE Puga, Ramiro." Auditoria Teoria Basica Enfoque Moderno" Universidad Técnica Particula de Loja, Loja, 2000.
4. BENJAMÍN Enrique Franklín F, "Auditoria Adminstrativa ",Mc Graw Hill , México, 2007.
5. G. KELL, Walter; y C. BOYNTON, William. "Auditoría Moderna", Cecs, Segunda Edición, México, 1995.
6. G. KELL, Walter; y C. BOYNTON, William. "Auditoría Moderna", Cecs, Cuarta Edición, México, 2007.
7. LÓPEZ Mateos, Boulevard Adolfo, "Manual para el Diseño y la Construcción de Indicadores" Coneval, México, 2013.
8. MALDONADO, Milton K. "Auditoría de Gestión", Cuarta Edición, Quito-Ecuador, 2011.
9. MARADIAGA, Juan. "Manual Práctico de Auditoría", Deusto, España, 2004.

10. MORALES Sandoval, Hugo.” Introducción a la Auditoría”, Red Tercer Milenio S.C, Primera Edición, México, 2012.
11. Norma Ecuatoriana de Auditoria 2. “Términos de los Trabajos de Auditoría”
12. Norma Internacional de Auditoría 230. “Documentación, Forma y Contenido de los Papeles de Trabajo”
13. Norma Internacional de Auditoría 500 “Evidencia de Auditoria”
14. PONCE Talancón, Humberto, “Enseñanza e Investigación en Psicología”, México , 2007.
15. REDONDO Duran, Llopart Perez, Duran Juve. “Auditoria de Gestión”,Barcelona, 1996.
16. SANTILLANA González, Juan Ramon.” Manual del Auditor Auditoria Interna Integral y Auditoria Gubernamental”; Primera Edición, ECAFSA, México, 2000.
17. SANDOVAL Morales Hugo, “Introducción a la Auditoria” , Red Tercer Milenio, México, 2012.
18. SÁNCHEZ Curiel, Gabriel. “Auditoría de Estados Financieros Práctica Moderna Integral”, Pearson Educación, México, 2006.

Páginas web

19. <http://www.conocimientosweb.net/dcmt/ficha11165.htm>

20. <https://belenfiellos.wikispaces.com/.../Herramientas+de+la+Audioria+d+e+Gesti3n>
21. <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse91.html>
22. <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse126.html>
23. <https://books.google.com.ec/books?id=VwRrD7WzKLoC&pg=PA249&dq=objtivos>.
24. ¹http://www.pearsonenespanol.com/docs/librariesprovider5/files_recurso/mcc/santillana_sistemas_de_ci3e_cap16.pdf

k. Anexos

1859

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURIDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

TEMA:

**AUDITORIA DE GESTION AL AREA DE TALENTO HUMANO DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA.
PERIODO 2015.**

Proyecto de Tesis previo a optar el Grado y
Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría,
Contador Público Auditor.

AUTORA:

Mónica Gabriela Calderón Encarnación

LOJA – ECUADOR

2016

a. Tema

AUDITORIA DE GESTION AL AREA DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA. PERIODO 2015.

b. Problemática

La Auditoria de la Gestión pretende analizar la Empresa globalmente, la organización, la administración y los *sistemas contables y financieros*, *el estilo y la forma de gestionar la Empresa*, las herramientas e información que dispone la gerencia para gestionar la Empresa y tomar decisiones, la calidad, la productividad, la eficiencia en la fabricación o prestación de servicios, los procesos y procedimientos productivos, etc., con el fin obtener el estado de situación actual pretende mejorar operaciones futuras a través de la presentación de recomendaciones constructivas tendientes a mejorar la economía, eficiencia y eficacia de la Entidad.

El crecimiento del cooperativismo en el Ecuador ocupa un lugar importante dentro del sistema financiero que es el conjunto de instituciones que tiene como objetivo canalizar el ahorro de las personas. Esta canalización de recursos permite el desarrollo de la actividad económica (producir y consumir) haciendo que los fondos lleguen desde

las personas que tienen recursos monetarios excedentes hacia las personas que necesitan estos recursos.

No obstante en nuestro medio existen cooperativas de ahorro y crédito brindando servicios financieros a la colectividad, las mismas que están reguladas por la Ley de Economía Popular y Solidaria dentro de ello se encuentra la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Crediamigo Ltda" de la ciudad de Loja la misma que fue creada el 28 de julio del 2008, posee el Registro Único de Contribuyente N°1191725669001, está ubicada en las calles 18 de Noviembre # 13-25:Lourdes y Catacocha de acuerdo al acercamiento que se tuvo a la institución por parte de la investigadora se indago los problemas que presenta la COOPERATIVA.

- No tiene un adecuado manejo de las funciones que realiza el talento Humano el mismo que impide conocer el cumplimiento de las metas propuestas.
- No cuenta con un plan de capacitaciones para las distintas áreas que contiene la cooperativa no permite prestar un servicio de calidad.
- No dispone de tecnología avanzada para controlar al personal en la entrada y salida de sus labores pues no le permite conocer con exactitud el grado de puntualidad.
- Puesto que no cuenta con un departamento de recursos humanos el mismo que le impide conocer con facilidad las deficiencias que presenta el personal que labora.

Por esta razón he propuesto realizar una Auditoría de Gestión al Área de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro Y Crédito CREDIAMIGO LTDA, y de esta manera con las recomendaciones emitidas en el informe mejore el nivel de gestión de la institución.

El problema del presente trabajo de investigación es el siguiente:

“COMO INCIDE LA FALTA DE UNA AUDITORIA DE GESTION AL AREA DE TALENTO HUMANO LO QUE IMPIDE CONOCER LA EFICIENCIA, EFICACIA Y ECONOMIA PARA LA CORRECTA TOMA DE DECISIONES DE LA COOEPRATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO LTDA”

c. Justificación

El presente trabajo de investigación se justifica en la aplicación de los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación profesional recibidos en las aulas universitarias de la carrera de contabilidad y auditoría. Se espera que el trabajo de investigación complemente la teoría aprendida y lograr con los objetivos de estudio profesionales en Contabilidad y Auditoría para generar aportes técnicos a la institución y fortalecer la vinculación con la sociedad. El proyecto se realizara en cumplimiento de un requisito previo a optar el Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Contador Público Auditor.

La Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda. de la ciudad de Loja periodo 2015, tiene como fin aplicar indicadores

de gestión para medir la eficiencia, eficacia y economía, canalizando el ahorro de sus recursos en beneficio del desarrollo institucional.

Seguro que el trabajo de investigación generara un aporte y beneficiara a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda. en la línea de que conozca si sus políticas normas y técnicas aplicadas a los recursos humanos son coherentes y aplicables a la institución de acuerdo a sus objetivos institucionales para asegurar la eficiencia, eficacia, y economía con la que se manejan los recursos humanos; así mismo el informe contendrá conclusiones y recomendaciones que ayuden a la toma de decisiones.

d. Objetivos

General

Realizar una Auditoria de Gestión al Área de Talento Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda en el periodo 2015.

Específicos

1. Evaluar el Sistema de Control Interno al Área de Recursos Humanos para determinar el grado de eficiencia y eficacia.
2. Verificar el nivel de cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos internos en el desarrollo óptimo de las actividades encomendadas.

3. Aplicar indicadores de gestión que permitan determinar la eficiencia, eficacia y efectividad para conocer el desempeño de las actividades realizadas.
4. Realizar un informe que contenga conclusiones y recomendaciones que deben ser aplicados para el futuro mejoramiento de la empresa.

e. Marco teórico

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO

Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y , y previa autorización de la superintendencia con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente ley o de ambos , o reciban aportaciones en las cuentas patrimoniales con la finalidad de conceder sea de sus socios o de terceros créditos y brindar servicios conexos. (Chiriboga Rosales, 2014, pág. 14)

Auditoria

(A. Arens, J. Elder, & S. Beasley, 2007, pág. 4) **Auditoría** es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente.

Importancia

Auditoría es importante porque permite tomar decisiones en base a resultados obtenidos durante la ejecución de pruebas que sustenten y fundamenten cambios para mejorar los niveles de eficiencia y productividad de una entidad con el fin de que cumpla con su razón de ser y por ende con toda la sociedad en general. (G. Kell & C. Boynton, 1995, pág. 4).

Clases de auditoría

Auditoría interna: la desarrollan personas que dependen del negocio y actúan y revisando, las más de las veces. Aspectos que interesan, en particular, a la administración, aunque pueden efectuar revisiones programadas sobre los aspectos operativos y de registro de la empresa.

Auditoría externa, conocida también como auditoría independiente, la efectúan profesionales que no dependen de la empresa, ni económicamente ni bajo cualquier otro concepto, y a los que se reconoce un juicio imparcial que merece la confianza de terceros. El objeto de su trabajo es la emisión de un dictamen. (Mendívi Escalante, 2015, pág. 3)

GESTIÓN

Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo eficaz y eficiente en el cumplimiento de sus objetivos. Esto busca fundamentalmente la supervivencia y crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco determinado por los objetivos y políticas establecidos por el plan de desarrollo estratégico e involucra a todos los niveles de responsabilidad de la entidad.

Gestión comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento.

Control

Control es un conjunto de mecanismos utilizados para asegurar y evaluar el cumplimiento de los objetivos y planes diseñados y para los actos administrativos se ajusten a las normas legales y a los referentes técnicos y científicos establecidos para las diferentes actividades humanas dentro de la organización social.

Clasificación de la Auditoría

De acuerdo con la naturaleza la auditoría se clasifican en:

- Auditoría Financiera.
- Auditoría Operacional o de Gestión
- Auditoría Ambiental

Auditoría Operacional o de Gestión

Auditoría de gestión, es el examen sistemático y profesional , efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía ,efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de

servicios, obras o bienes ofrecidos y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades. Evaluar la eficiencia, efectividad, economía con la que se manejan los recursos de una entidad, programa o actividad; el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente.

Objetivo

Evaluar la eficacia en objetivos y metas propuestas; determinar el grado de economía, eficiencia, ética, y ecología en el uso de recursos y producción de bienes; medir la capacidad de servicios, bienes u obras, y establecer el punto el impacto socioeconómico.

Alcance

Examina a una entidad o a una parte de ella; a una actividad, programa o proyecto. Se interesa de los componentes escogidos, en sus resultados positivos y negativos.

Enfoque

Auditoria orientada hacia la eficacia, eficiencia, economía, ética y ecología de la operaciones; de la gestión gerencial-operativa y sus resultados.

(Estado C. G., 2001, págs. 21,22,41,45)

Elementos de la auditoria de gestión

Economía

Se refiere a los términos y condiciones conforme a los cuales se adquieren bienes y servicios en cantidad y calidad apropiadas, en el momento oportuno y al menor costo posible.

Eficiencia

Se refiere a la relación entre los insumos (recursos) consumidos y los productos obtenidos. La medida de eficiencia compara la relación insumo/producto con un estándar preestablecido. La eficiencia aumenta a medida que se produce un mayor número de unidades de producto para una unidad dada de insumo. Sin embargo, la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no solo por la cantidad de producción sino también por la calidad y otras características del producto o servicio ofrecido. En síntesis, es la relación entre los productos, en términos de bienes, servicios y otros resultados, y los recursos utilizados para producirlos.

Eficacia

La eficiencia es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una cantidad. Otros conceptos relacionados son eficacia operacional y eficacia organizacional.

Cuando se habla de eficacia operacional se refiere al logro de los resultados esperados pero relacionándolos con los sistemas de entrega de los bienes y servicios producidos y la rendimiento o eficiencia de dichos sistemas.

La eficiencia organizacional, es un concepto aún más amplio y se refiere a capacidad total de la entidad y las interacciones dentro de la planificación estratégica, estructuras y procesos administrativos y los recursos humanos y financieros, todos en relación con las metas de la organización y el ambiente externo.

Ética

Es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas.

Ecología

Se define como el examen y evaluación al medio ambiente, el impacto al entorno y la propuesta de soluciones reales y potenciales. (Maldonado, 2011, págs. 24,25,26,27)

Herramientas de la Auditoría de Gestión

Equipo multidisciplinario

Un equipo multidisciplinario, depende de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores a examinarse podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas, tales como: abogados, economistas, psicólogos, médicos etc.

Auditores

De este grupo, entre los más experimentados, se designa al jefe de grupo y supervisores quienes tendrán la máxima e integra responsabilidad de la Auditoria de Gestión.

Especialistas

Estos profesionales deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de la auditoria, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con imparcialidad.

TECNICAS DE LA AUDITORIA DE GESTION

En la auditoria de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y practicas más adecuadas que le permitan la obtención de la evidencia suficiente competente y pertinente que le den una base objetiva y profesional que fundamentes y sustenten sus comentarios conclusiones y recomendaciones.

Técnicas de Verificación Ocular

- **COMPARACIÓN:** es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones; mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada o los resultados de la auditoria con criterios normativos técnicos, y prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto.

- **OBSERVACIÓN:** Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos, incluyendo desde la observación del flujo de trabajo, documentos, materiales, etc.

Técnicas de Verificación Verbal

- **INDAGACIÓN:** Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conservaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas especialmente de hechos o aspectos no documentados.
- **ENTREVISTA:** Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después de ser confirmada y documentada.
- **ENCUESTA:** Encuesta realizadas directamente o por correo con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad auditada o de terceros, una información de un universo mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados.

Técnicas de Verificación Escrita

- **ANÁLISIS:** Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos.

- **TABULACIÓN:** Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en area, segmentos o elementos que permitan llegar a conclusiones.

Técnicas de Verificación documental

- **COMPROBACIÓN:** Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través de el examen de la documentación justificatoria o de respaldo.
- **CALCULO:** Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros.

Técnicas de Verificación física

- **Inspección:** Esta técnica involucra el examen físico y ocular de los activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad: requiere en el momento de la aplicación la combinación de otras técnicas tales como: Indagación, observación, comparación, análisis, tabulación y comprobación. (Estado, Manual de Auditoría de Gestión, 2001, págs. 73,74,75,76).

RIESGO DE AUDITORIA

- **Riesgo detección:** Es una medida de riesgo que las evidencias de auditoría para un segmento no detectaran los errores superiores a un monto tolerable, si es que existen errores.

- **Riesgo Inherente:** es una medida de evaluación que hace el auditor de la probabilidad de que existan errores en un segmento antes de considerar la eficacia de la estructura de control interno.
- **Riesgo de control:** es una medida de evaluación que hace el auditor de la probabilidad que errores superiores a un monto tolerable en un segmento no sean prevenidos por la estructura de control interno del cliente. (A. Arens, J. Elder, & S. Beasley, Auditoría Un enfoque integral, 2007, págs. 241,241).

MUESTREO

El muestreo, desde el punto de vista de la auditoría, es la técnica que permite al auditor inferir conclusiones de un conjunto de elementos (universo o población) a través del estudio de una parte (muestra). Consiste en la aplicación de un procedimiento de auditoría a menos del 100% de la población total, para obtener evidencia de auditoría sobre ciertas características de la población

Las muestras tienen un fundamento matemático estadístico y representan un instrumento muy valioso para los auditores, presentando las siguientes ventajas:

- Con una muestra relativamente reducida, con relación al universo, se puede examinar un amplio número de operaciones que de otra forma sería muy difícil.

- Las muestras suponen una gran economía y rapidez en su ejecución.
- Una muestra puede ofrecer resultados más exactos que el estudio de toda la población, aunque esté afectado del error que resulte de limitar el todo a una parte.

Muestreo estadístico

En este muestreo la determinación del tamaño de la muestra, la selección de las partidas que la integran y la evaluación de los resultados, se hace por métodos matemáticos, basados en el cálculo de probabilidades.

Muestreo no estadístico

Se basa fundamentalmente en el juicio profesional del auditor, sin que los niveles de confianza se puedan expresar en términos cuantitativos. El método más relevante es la selección en base al juicio del auditor. (Yubero, Hermosa; , Maria Pilar, 2016)

PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo se definen como el conjunto de cédulas, documentos y medios magnéticos (tendencia a la auditoría cero papeles elaborados u obtenidos por el auditor) producto de la aplicación de las técnicas, procedimientos y demás prácticas de auditoría que sirvan de

evidencia del trabajo realizado y de los resultados de la auditoria relevados en el informe.

PROPOSITOS PRINCIPALES DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Constituir el fundamento que dispone el auditor para preparar el informe de la auditoria.

- Servir de fuente para comprobar y explicar en detalle los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se exponen en el informe de auditoria.
- Constituir la evidencia documental del trabajo realizado y de las decisiones tomadas, todo esto de conformidad con las NAGAS.

CRACTERISTICAS DE LOS PAPELES DE TRABAJO

- Prepararse en forma clara y precisa, utilizando referencias logicas y un minimo numero de marcas
- Su contenido incluire tan solo los datos exigidos a juicio profesional del auditor.
- Deben elaborarse sin enmendaduras, asegurando la permanencia de la información.
- Se adoptaran las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad, divulgandose las responsabilidades que podrian dar lugar por las desviaciones presentadas.

OBJETIVOS DE LOS PAPELES DE TRABAJO

- Respalda el contenido del informe preparado por el auditor.

- Acumular evidencias, tanto de los procedimientos de auditoria aplicados, como de las muestras seleccionadas que permitan al auditor formarse una opinion del manejo financiero-administrativo de la entidad.
- Facilitar la supervision y permitir que el trabajo ejecutado sea revisado por un tercero.
- Informar a la entidad sobre las deficiencias observadas sobre aspectos relativos a las actividades de control de los sistemas, de procedimientos contables entre otros.

MARCAS DE AUDITORÍA

Las marcas de auditoria son símbolos que utiliza el auditor para señalar los papeles de trabajo, el tipo de revisión y prueba efectuados. El uso de las marcas en auditoria representan los siguientes beneficios:

- Facilita el trabajo y aprovecha el espacio al anotar en una sola ocasión el trabajo realizado.
- Facilita su supervisión al poderse comprender en forma inmediata el trabajo realizado. (Sandoval Morales, 2012, pág. 58)

GESTION DE LOS RECURSOS

En este punto, la norma trata la importancia que para una organización tiene una adecuada gestión de los recursos tanto materiales como humanos. Una gestión eficaz y eficiente de los mismos es primordial para la buena marcha de la empresa.

Además una buena marcha económica, una buena manipulación de los recursos también influye en la satisfacción de todas las partes implicadas, clientes, trabajadores, cuidado del medio ambiente etc.

GENERALIDADES

En el desarrollo del sistema de gestión juega un papel primordial el personal integrante de la organización, por lo que tiene gran importancia y ha de cuidarse con especial atención el modo de seleccionar dicho personal, que posee una información adecuada y su adaptación tanto a las tareas asignadas como al respecto de los miembros que forman parte de la organización.

RECURSOS HUMANOS

Uno de los recursos más importantes que posee una organización son sus recursos humanos ya que de ellos depende del buen funcionamiento del sistema de gestión, sobre todo si su finalidad consiste en la presentación de un servicio, ellos son los verdaderos pilares de la empresa. (VERITAS FORMACIÓN, BUREAU;, 2010, págs. 118-119-120-121)

CONTROL INTERNO

Control interno es un proceso por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo (gerencial) y por el resto del personal, diseñado para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa.

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.

- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

COMPONENTES

El control interno consta de cinco componentes interrelacionados que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos.

- Ambiente de control
- Evaluación de riesgos
- Actividades de control
- Información y comunicación
- Supervisión y seguimiento.

Ambiente de control

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influénciela actividad del personal con respecto al control de sus actividades.

Es en esencia el principal elemento sobre el que se sustenta o actúan los otros cuatro componentes.

Evaluación de riesgos

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto

los que influyen en el entorno de la organización como el interior de la misma.

Actividades de control

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las prácticas, sistemas y procedimientos.

Información y comunicación

Para controlar una entidad y tomar decisiones correctas respecto a la obtención, uso y aplicación de los recursos, es necesario disponer de información adecuada y oportuna.

Supervisión y seguimiento

La realización de las actividades diarias permite observar efectivamente los objetivos se están cumpliendo y si los riesgos se están considerando adecuadamente. Los niveles de supervisión y gerencia juegan un papel importante al respecto, ya que ellos son quienes deben concluir si el sistema de control es efectivo o a dejado de serlo, tomando las acciones de corrección o mejoramiento que el caso exige. (Estupiñan Gaitán, 2015, págs. 27,28,29,34,36,40)

INDICADORES

Un indicador es un punto en una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación.

Establece una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o a procesos diferentes. Por si solos no son relevantes, adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza.

A través de un indicador se pretende caracterizar el éxito o la efectividad de un sistema, programa u organización, sirviendo como una medida aproximada de algún componente o de la relación entre componentes.

Un sistema de indicadores permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y predecir cambios puede medir el desempeño de un individuo, de un sistema y sus niveles de una organización las características del contexto, el costo y la calidad de los insumos, la efectividad de los procesos la relevancia de los bienes y servicios producidos en relación con necesidades específicas.

Se tienen indicadores de primer orden que corresponde a razones numéricas entre dos o más variables: si un indicador está subordinado a otro, será de segundo orden.

Es conveniente contar con varios indicadores para garantizar la exactitud de la mediación, sin demeritar la síntesis de la información que conllevan.

CARACTERÍSTICAS QUE DEBE REUNIR UN INDICADOR

Para que los indicadores sean efectivos, deben reunir la siguiente característica

- Ser relevante te o útil para la toma de decisiones.
- Factible de medir.
- Conducir fácilmente información de una parte a otra.
- Ser altamente discriminativo.
- Verificable.
- Libre de sesgo estadístico o personal.
- Aceptado por la organización.
- Justificable en relación a su costo- beneficio.
- Fácil de interpretar.
- Utilizable con otros indicadores.
- Tener precisión matemática en los indicadores cuantitativos.
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos.

ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA FORMULACIÓN DE LOS INDICADORES

Es necesario definir el objetivo que se pretende alcanzar.

- Se deben considerar acciones para llevar a cabo su instrumentación por el personal normativo y operativo, tomando en cuenta los factores que faciliten su operación.
- Deben enfocarse preferentemente hacia la mediación de resultados y no hacia la descripción de procesos o actividades intermedias.
- Deben ser acordados mediante un proceso participativo en el que las personas que intervienen son tanto sujetos como objetos de

evaluación a fin de mejorar conjuntamente la gestión de la organización.

- Se formulan mediante el método deductivo, se implementan por el método inductivo, y se validan a través del establecimiento de estándares de comportamiento de las partes del proceso que se están midiendo.
- Se recomienda designar a un responsable, encargado de validarlos, verificarlos y de aplicar acciones inmediatas para evitar.

INDICADORES DE GESTION

Informan sobre procesos y funciones clave

Se utilizan en el proceso administrativo para:

- Controlar la operación
- Prevenir e identificar desviaciones que impidan el incumplimiento de los objetivos estratégicos
- Determinar costos unitarios por áreas y programas
- Verificar el logro de las metas e identificar desviaciones

ETAPA PROPOSITO ESTRATEGICO

Estructura Organizacional

División y distribución de funciones.

Indicadores Cualitativos

Forma en que delimita áreas de influencia.

Grado en que determina cargas de trabajo.

Como posibilita la delegación específica de autoridad y responsabilidad.

Indicadores Cualitativos

$$\frac{\textit{Empleados}}{\textit{Número de Áreas}}$$

Recursos Humanos

Precisión con que determina el sistema formal de administración de las operaciones.

Grado en que considera tales recursos como su capital humano.

Capacidad para constituirlos en un factor de aprendizaje para el cambio.

INDICADORES CUALITATIVOS

$$\frac{\textit{Movimiento de personal}}{\textit{Total del personal}}$$

$$\frac{\textit{Fuentes de reclutamiento}}{\textit{Inventario de información}}$$

$$\frac{\textit{Personal de nivel directivo}}{\textit{Total de personal}}$$

$$\frac{\textit{Personal de nivel directivo}}{\textit{Total del personal}}$$

Procedimientos para el manejo del personal

Total de procedimientos

Personal Capacitado

Cursos de capacitación

Instrumentos técnicos de apoyo

Medida en que contribuyen el aprovechamiento total de los recursos.

Como coadyuvan a la correcta realización de las acciones.

Forma en que integran elementos de decisión para mejorar la dinámica organizacional.

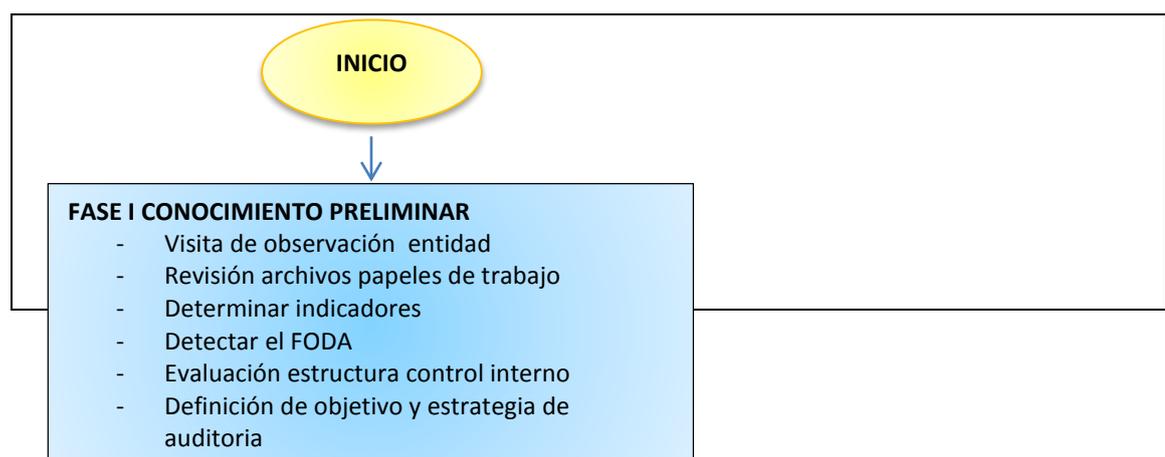
Manuales elaborados

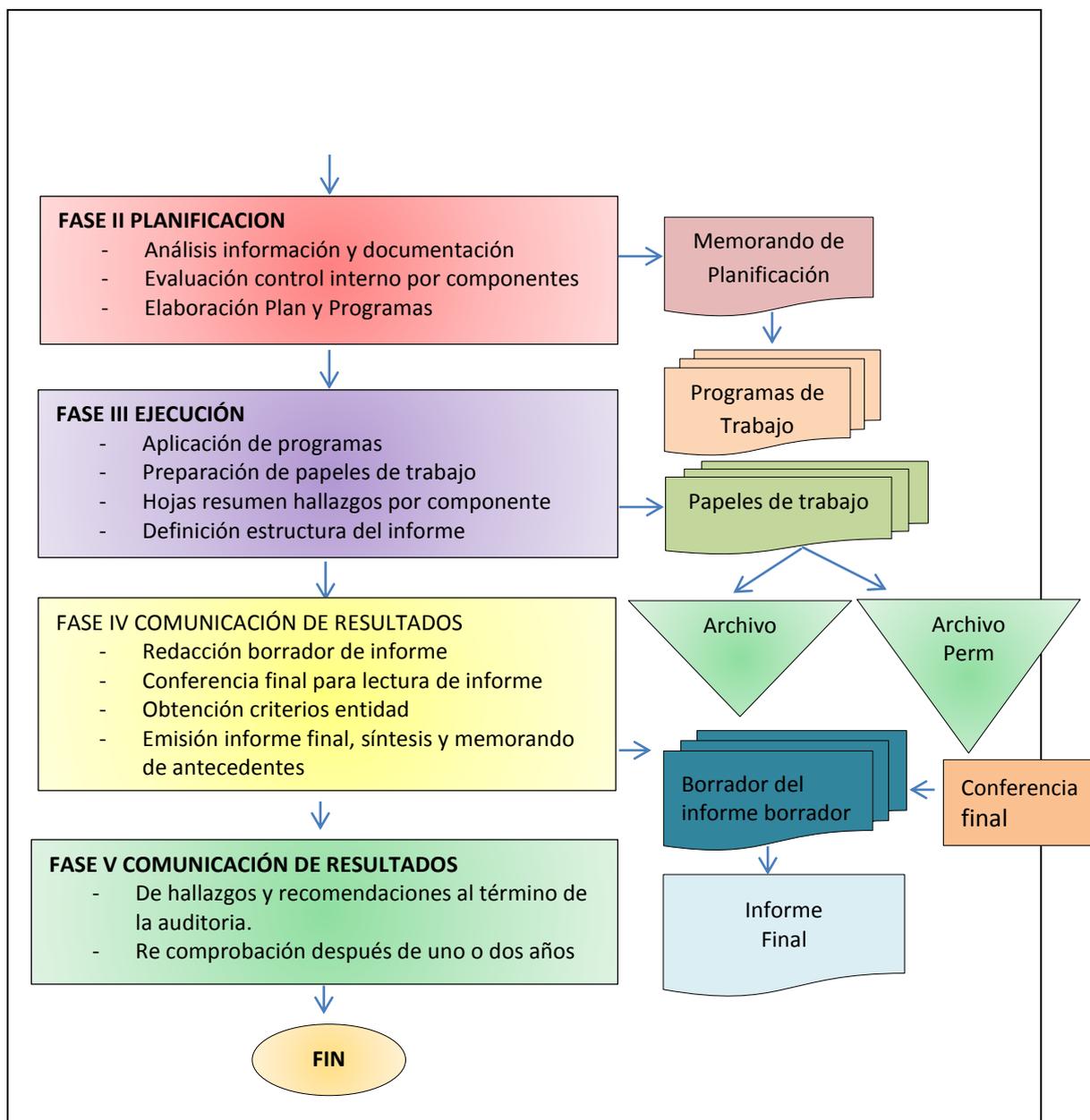
Manuales programados

Manuales

Areas

Proceso de la auditoria de gestión





Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado.

FASE 1: CONOCIMIENTO PRELIMINAR. -

Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría y tiempo razonable.

FASE II.- PLANIFICACION

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales debe establecerse los pasos a seguir en la presente y siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoria, los responsables, y la fecha de ejecución del examen; también debe reverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoria esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidades de mejora de la Entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados.

FASE III EJECUCIÓN

En esta etapa es donde se ejecutan propiamente la auditoria pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, componte y relevante), basada en los criterios de auditoria y procedimientos definidos

en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Además de los informes parciales que puedan emitirse, como aquel relativo al control interno, se separará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no solo que revelará las diferencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el grado del incumplimiento con un efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

FASE V: SEGUIMIENTO

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente.

f. METODOLOGIA

Metodología se denomina la serie de métodos y técnicas de rigor científico que se aplican sistemáticamente durante un proceso de investigación para

alcanzar un resultado teóricamente válido. En este sentido, la metodología funciona como el soporte conceptual que rige la manera en que aplicamos los procedimientos en una investigación.

METODOS

Un método es un conjunto de procedimientos, establecidos a partir de un [enfoque](#), para determinar el [programa](#) de enseñanza, sus objetivos, sus contenidos, las técnicas de trabajo, los tipos de actividades, y los respectivos papeles y funciones de profesores, alumnos y materiales didácticos.

CIENTIFICO

Se constituirá en la guía para el desarrollo de todo el proceso investigativo, mediante su utilización será posible la observación de la realidad de los hechos de actividades relacionadas con el proceso de análisis y evaluación.

INDUCTIVO

La utilización de este método nos permitirá determinar detalles de la gestión dentro del departamento en estudio, para analizar, evaluar las actividades realizadas en el periodo a investigar.

ANALITICO

La aplicación de este método nos permitirá analizar la información para verificar y aplicar dentro del desarrollo de las investigaciones siendo estas, leyes reglamentos normas acuerdos registrados respecto a la gestión desarrollada.

SINTETICO

Se lo utilizará al momento de la elaboración de las conclusiones y recomendaciones siendo esta de la manera clara y breve.

DESCRICTIVO

En este método se detalla cual es la realidad de los funcionarios la aplicación de las normas de leyes y reglamentos internos manera que permite evaluar la gestión dentro del mismo considerado la eficacia, eficiencia y economía factores fundamentales para el buen funcionamiento de la institución.

TECNICAS

Observación

Se la utilizara al momento de verificar y clasificar la documentación de la entidad así como para la interpretación de los papeles de trabajo; permitirá

tener una visión global de cómo se desarrollan las actividades dentro de la entidad.

Entrevista

Se la aplicara al talento humano, para obtener información del problema que presenta el no contar con la aplicación de una auditoria de gestión, se lo realizara mediante el acercamiento directo.

Encuesta

Tiene como objetivo la identificación de labores, responsabilidades, habilidades, conocimientos de desempeño en su puesto específico por medio de un cuestionario.

Bibliográfica

Permitirá la recolección de información a través de los diferentes autores de acuerdo al tema investigado la misma que será vinculada con la práctica que se desarrollara más adelante y que servirá de apoyo para la elaboración del marco teórico del presente trabajo de investigación.

h. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO.

PRESUPUESTO

Para el desarrollo del proyecto de investigación se utilizara lo siguiente.

INGRESOS	
Mónica Gabriela Calderón	\$1.500,00
Encarnación	
TOTAL INGRESOS	\$ 1.500,00
GASTOS	
Materiales de Oficina	\$ 200,00
Material Bibliográfico	\$ 150,00
Recurso tecnológico	\$ 260,00
Impresión	\$ 300,00
Movilización y Transporte	\$ 350,00
Imprevistos	\$ 240,00
TOTAL GASTOS	\$1.500,00

Financiamiento: Todo el financiamiento que se genere en el desarrollo del presente trabajo de tesis, serán asumidos en su totalidad por la aspirante.

i. Bibliografía

Libros

- A. Arens, A., J. Elder, R., & S. Beasley, M. (2007). Auditoria un Enfoque Integral (Decimoprimer edición ed.). México: Pearson Educación.
- Estupiñan Gaitán, R. (2015). Control Interno y Fraudes (Tercera Edición ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- G. Kell, W., & C. Boynton, W. (1995). Auditoría Moderna (Segunda Edición ed.). México: CECSA.
- Maldonado, M. (2010). Auditoria de Gestión.
- Mendívil Escalante, V. M. (2015). Elementos de Auditoria (Septima Edición ed.). México: Cengage Learning.
- Sandoval Morales, H. (2012). Introducción a la Auditoria (Primera edición ed.). México: Red Tercer Milenio.
- Veritas Formación, Bureau;. (2010). El Auditor de Calidad (Tercera Edición ed.). Madrid: Fundación Confemetal.
- Whittington , O. R. (2005). Principios de Auditoria (Decimocuarta Edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Estado, C. G. (2001). Manual de Auditoria de Gestión. Quito

Páginas web

Manual de Auditoria de Gestión

[http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual](http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual_auditoria_de_gestion) de
auditoria de gestion

[http://www.expansion.com/diccionario-economico/muestreo](http://www.expansion.com/diccionario-economico/muestreo-contabilidad.htm)
contabilidad.htm

https://www.youtube.com/watch?v=1ScG-_5AV5g

INDICE

Contenido	Pág.
Caratula	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de Autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
a. TITULO	1
b. RESUMEN	2
ABSTRACT	4
c. INTRODUCCION	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA	8
e. MATERIALES Y MÉTODOS	48
f. RESULTADOS	50
g. DISCUSIÓN	168
h. CONCLUSIONES	170
i. RECOMENDACIONES	172
j. BIBLIOGRAFÍA	173
k. ANEXOS	176
ÍNDICE	212