



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

**AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Licenciada en
Contabilidad y Auditoría**

Línea de investigación:

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

Autora:

Karina Monserrath Aldás Parra

Director:

Mg. Mario Roberto Altamirano Hidalgo

Ambato – Ecuador

Abril 2024

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **KARINA MONSERRATH ALDÁS PARRA**, con cédula de ciudadanía **1850350503**, autora del trabajo de graduación titulado: "AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO", previa a la obtención del título profesional de **LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, abril 2024



Karina Monserrath Aldás Parra

CC. 1850350503

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO

Línea de investigación:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

Autora:

Karina Monserrath Aldás Parra

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Ing. Mg.

CC. 1803081312

CALIFICADOR

Hernán Paúl Ortiz Coloma, Dr. Mg.

CALIFICADOR

Nelson Danilo Bombón Orellana, Ing. Mg.

CALIFICADOR

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Ing. Mg.

DIRECTOR ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. _____

f. _____

f. _____

f. _____

f. _____

Pontificia Universidad
Católica del Ecuador
SECRETARIA GENERAL
PROCURADURIA

Ambato – Ecuador

Abril 2024

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a mi familia, amigos y profesores debido a que ellos han sido mi apoyo durante este largo trayecto y han puesto su soporte y confianza en mí incondicionalmente.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres, por haberme brindado la oportunidad de estudiar y desarrollarme como persona, a mis abuelos por todas sus enseñanzas, a mi tutor de tesis por su gran ayuda, a todos los maestros de la Escuela de Administración de Empresas, a mis compañeros de clase y a la Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato, Ing. Cristina Santamaría por el apoyo al realizar el trabajo de titulación.

RESUMEN

La Auditoría de Gestión es el mecanismo dispuesto por los organismos de control, para examinar y evaluar las actividades realizadas, con el fin y dentro del marco legal respectivo, de determinar su grado de eficiencia, eficacia por conducto de las recomendaciones que al efecto se formulen, de tal manera que se promueva la correcta administración del patrimonio público.

La investigación se ejecuta con el propósito de realizar una auditoría de gestión al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., en la ciudad Ambato, período 2022, para mejorar el grado de eficacia y eficiencia de la institución. Es necesario fundamentar teóricamente la auditoría de gestión, de esa manera se podrá diagnosticar la situación actual tanto administrativa y operativa del departamento de crédito la parte más esencial de la entidad,

Se utilizan los métodos inductivo, como deductivo, técnicas, encuestas, evaluaciones de control interno para la recopilación de la información, y las fases de auditoría de gestión para elaborar el informe respectivo en el que se señala que no se aplican las políticas de crédito, el primer paso para la otorgación de créditos, además esto puede provocar riesgo crediticio, esto provoca que se conlleve a emitir un informe de auditoría al departamento de crédito a través de indicadores de gestión detallándose los resultados en el informe final de auditoría las cuales se han establecido para mejorar el cumplimiento de las leyes y normas aplicadas dentro de la entidad, autoridades deben tomar en cuenta las recomendaciones otorgadas.

Palabras claves: auditoría, gestión, crédito, operativa

ABSTRACT

The Management Audit is a mechanism arranged by control agencies to examine and evaluate certain activities, within the respective legal framework, with the purpose to determine their degree of efficiency, effectiveness through the recommendations formulated for this purpose; thus, promoting the correct administration of public assets.

The object of the study is to conduct a management audit of the credit department of Cooperativa de Ahorro y Credito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato, for the year 2022 to improve the degree of effectiveness and efficiency in the institution. It is necessary to theoretically substantiate the management audit, so that the current administrative and operational situation of the credit department, the most essential part in the company.

The research comprises of inductive and deductive methods, techniques, surveys, evaluations of internal control that are used for the collection of information, and the phases of management audit are used to prepare the respective report where credit policies are not applied. The first step for granting credits can cause credit risk which may lead to the issuance of an audit report to the credit department through management indicators detailing the results in the final audit report which have been established to improve compliance with the laws and regulations applied within the entity, authorities must take into account the recommendations given.

Keywords: *audit, management, credit, operational*

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	9
1.1. Auditoría de gestión en las instituciones financieras	9
1.2. Análisis de las fases de la auditoría de gestión para instituciones financieras	16
1.3. Análisis del sistema de control interno como herramienta de la auditoría de gestión.....	29
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	38
2.1. Tipo y enfoque de la investigación.....	38
2.2. Caracterización de la entidad	45
2.3. Análisis de resultados	48
CAPÍTULO III: Auditoría de Gestión al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato	66
3.1. Conocimiento preliminar	66
3.2. Planificación	77
3.3. Ejecución de la auditoría.....	96
3.4. Informe final de auditoría	125
CONCLUSIONES.....	142
RECOMENDACIONES	143
BIBLIOGRAFÍA	145
ANEXOS	146

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Departamento de estudio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato.....	44
Tabla 2. Tiempo que labora en la entidad	55
Tabla 3. Evaluar la solvencia de los clientes	56
Tabla 4. Decidir si se concede o no créditos	56
Tabla 5. Supervisar el progreso de los pagos	56
Tabla 6. Realizar seguimiento a los impagos y levantar un proceso de avisos y recordatorios	57
Tabla 7. Realizar acciones legales a clientes morosos.....	57
Tabla 8. Valores que se practica en la entidad.....	58
Tabla 9. Seguimiento al departamento de Crédito	59
Tabla 10. Manual de Funciones	60
Tabla 11. Procesos	61
Tabla 12. Cumplimiento.....	62
Tabla 13. Cumplimiento.....	63
Tabla 14. Comunicación dentro de la entidad	64
Tabla 15. Comunicación dentro de la entidad	65

INTRODUCCIÓN

La auditoría ha evolucionado al igual que la humanidad, según el crecimiento y desarrollo de la sociedad hace la necesidad de realizar controles internos a base de una Auditoría que ayuda de detectar fraudes en los registros financieros de la empresa, en la que permite dar sugerencias y recomendaciones para mejorar la economía, la eficiencia y la eficacia en las organizaciones. La auditoría mediante sugerencias y recomendaciones requiere de una buena toma de decisión por parte de la dirección, de eso depende el éxito o fracaso de la empresa, basados en el ciclo de Deming (planificar, hacer, verificar y actuar) que permite realizar procesos de manera sistemáticas.

Según el Informe del *Comité of Sponsoring Organization of Treadway Commission* (Informe COSO), (2019). A nivel internacional, la auditoría de gestión sigue principios y estándares establecidos por organizaciones profesionales y reguladoras. A continuación, se mencionan algunos aspectos importantes relacionados con la auditoría de gestión a nivel internacional. Normas Internacionales: Las Normas Internacionales de Auditoría (ISA, por sus siglas en inglés) emitidas por la Federación Internacional de Contadores (IFAC) proporcionan pautas y estándares internacionales para la realización de auditorías de gestión, estas normas son seguidas por auditores de gestión en todo el mundo.

Las NIIF son las Normas Internacionales de Información Financiera, también conocidas como IFRS (International Financial Reporting Standards por sus siglas en inglés). Son un conjunto de normas contables y financieras diseñadas para estandarizar y armonizar la presentación de los estados financieros a nivel internacional. Estas normas son emitidas y mantenidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés), una entidad independiente con sede en Londres, Reino Unido. Se utilizan en la preparación y presentación de los estados financieros de empresas e instituciones financieras en muchas partes del mundo.

La auditoría de gestión internacional ayuda a las organizaciones a identificar áreas de mejora, reducir costos innecesarios, optimizar procesos y tomar decisiones informadas para alcanzar sus objetivos estratégicos. El alcance y el enfoque de la auditoría de gestión pueden variar según las necesidades de la organización y los objetivos de la auditoría. Se pueden realizar auditorías de gestión en áreas específicas o en toda la organización.

La importancia de la auditoría de gestión en las empresas en especial del Ecuador hace necesario detallar un proceso adecuado, veraz y suficiente; para que las informaciones estén disponibles al momento de una toma de decisiones.

La Auditoría de gestión se practica en las entidades públicas como en las privadas, este proceso ha aportado al constante mejoramiento de las estructuras organizativas, en el marco del control interno que debe ser tanto eficiente como puntual en distintos departamentos institucionales.

Al hablar sobre la auditoría en el Ecuador, se lo realiza debido al control exhaustivo solicitado y emanado por los estatutos y normativas de las entidades de control gubernamental, dándose como resultado mejoras en la ejecución de sus procesos y administración de la empresa, mediante sugerencias y recomendaciones se ha podido tomar excelentes decisiones y así lograr un mejor desarrollo económico de la empresa.

La Auditoría de Gestión es la acción fiscalizadora dirigida a examinar y evaluar el control interno y la gestión, es utilizado los recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño, se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia (Zambrano & Armada, 2018). Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

Constituirán objeto de la auditoría de gestión: el proceso administrativo; las actividades de apoyo, financieras y operativas la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales; financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas institucionales. A diferencia de la auditoría financiera, el resultado de la fiscalización mediante la auditoría de Gestión, no implica la emisión de una opinión profesional, sino la elaboración de un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes (Congreso Nacional del Ecuador, 2002).

Hablar de la auditoría de gestión puede ser tan concreto como todos los procesos de las empresas, especialmente en área financiera que puede desorientar a cualquier operación; tanto la dirección como el personal que lleva a cabo la auditoría debe estar de acuerdo en cumplir con la planificación, son tomadas en cuenta las normas y leyes dictadas por los controles gubernamentales, logra aceptar todas las sistematizaciones y procedimientos de la empresa y su oportunidad de mejora. La auditoría de gestión en las empresas del Ecuador hace necesario detallar un proceso adecuado, veraz y suficiente; para que las informaciones estén disponibles al momento de una toma de decisiones.

Es un análisis imparcial y metódico de pruebas con el propósito de ofrecer una valoración de la eficacia de una entidad, con el objetivo de fortalecer la rendición de cuentas ante el público y ayuda en la toma de decisiones (Maldonado, 2019). Representa un análisis meticuloso, objetivo y estructurado llevado a cabo por un auditor con pericia profesional. Su propósito es generar un informe respaldado adecuadamente que, a través de hallazgos, evalúe el nivel de eficiencia, eficacia, economía y ética en los procesos.

El propósito es evaluar y lograr los objetivos establecidos de manera efectiva. Por su parte (Merchán, 2018) menciona que la auditoría de gestión se utiliza como una solución a las distintas demandas con el objetivo de lograr un control más efectivo en las múltiples operaciones y tareas. Esto permite evaluar la situación de la institución y determinar los ajustes necesarios para su mejora, implementándose estos cambios internamente.

Según el criterio de (Ortiz, 2020). En este proceso, se mide el rendimiento del personal y diversos indicadores como lo son la eficacia, eficiencia, economía, ética y también hoy en día las consideraciones medioambientales. En consecuencia, la auditoría de gestión en el sector de economía popular y solidaria en Ecuador es esencial para supervisar y mejorar las organizaciones que operan en este ámbito, como cooperativas de ahorro y crédito, mutualistas y asociaciones. Las entidades de economía popular y solidaria en Ecuador deben cumplir con regulaciones específicas emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). La auditoría de gestión se enfoca en garantizar que estas organizaciones cumplan con todas las normativas vigentes.

La auditoría de gestión desempeña un papel fundamental en el sector de economía popular y solidaria en Ecuador al garantizar el cumplimiento normativo, evaluar riesgos, mejorar la eficiencia operativa y fomentar el buen gobierno. Estas auditorías contribuyen a la sostenibilidad y al éxito de estas organizaciones, que desempeñan un papel importante en el desarrollo económico y social del país.

La investigación centra su atención en abordar las dificultades que han surgido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato específicamente en el Departamento de Crédito responsable de generar los ingresos para la institución. El objetivo de la presente investigación es mejorar el desempeño y la eficiencia del Departamento de Crédito, lo que tendrá un impacto positivo en la Cooperativa en su conjunto al aumentar sus ingresos y garantizar la satisfacción de los socios y clientes.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Fue creada según ACUERDO MINISTERIAL N° 008-DPT-C-2011. El 23 de febrero de 2011 por un grupo de Personas para hacerle frente a sus necesidades económicas, sociales y culturales. La Cooperativa de Ahorro y Crédito posee un enfoque en principios y valores cooperativos refleja su compromiso con el crecimiento mutuo y el bienestar de la comunidad a través de la cooperación y la solidaridad.

El problema radica en las debilidades en el cumplimiento del reglamento interno que se rige a un conjunto ordenado de normas que únicamente son válidas en un cierto contexto. Para que exista un reglamento, debe existir una autoridad con la potestad de hacer cumplir y valorar las normativas impuestas y establecidas de una organización. El reglamento se refiere a ser interno por sus imposiciones son válidas en el interior de la entidad financiera, pero no necesariamente son válidos afuera de la misma.

Los miembros del departamento de crédito no se rigen a las políticas y normativas preestablecidas, lo cual genera un inadecuado proceso en la concesión de créditos. También existen preferencias en la concesión de créditos: Se observa una inclinación hacia la aprobación de préstamos, especialmente hacia familiares y amigos de los empleados de la entidad, quienes son los primeros en presentar problemas de pago. Varias de las solicitudes de crédito se distribuyen entre los departamentos de Gerencia y Contabilidad, lo que resulta en un período de espera para los solicitantes.

También se encontraron deficiencias en la desviación de créditos, donde el departamento de crédito no realiza un análisis profundo para la utilización de los préstamos otorgados, por tanto, los créditos solicitados por los usuarios son utilizados para otras situaciones totalmente diferentes a las planteadas, como consecuencia se observa un atraso significativo en el pago de cuotas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.

Una de las razones más importantes es la falta de capacitaciones por parte de la entidad hacia sus colaboradores, al no estar lo necesariamente capacitado el personal, no estará actualizado de las nuevas normativas, políticas y reglamentos de la otorgación de créditos en la ciudad de Ambato, es indispensable las capacitaciones de los colaboradores, cierto tiempo se generan nuevas políticas tanto locales como a nivel nacional respecto a créditos.

En ese contexto se plantea como problema ¿De qué manera una Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito ayudará a mejorar el grado de eficiencia y

eficacia en la Cooperativa Credi Ya Ltda. Ciudad Ambato, periodo 2022?

La Auditoría de Gestión radica en su capacidad para evaluar la eficiencia y eficacia de las diversas actividades administrativas llevadas a cabo dentro del departamento de Crédito de la Cooperativa Credi Ya Ltda. Matriz Ambato, para abordar estas dificultades.

Por lo que la presente investigación tiene como objetivo general: Aplicar una Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., en la ciudad Ambato, período 2022.

Para el efecto los objetivos específicos se enfocarán en:

1. Fundamentar teóricamente la auditoria de gestión en la cooperativa de ahorro y crédito Credi Ya Ltda.
2. Diagnosticar la situación actual tanto administrativa y operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.
3. Emitir un informe de auditoría de gestión al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.

A través de indicadores de gestión detallándose los resultados en el informe final de auditoría mediante sugerencias y recomendaciones requiere de una buena toma de decisión por parte de la dirección, de eso depende el éxito o fracaso de la empresa, basados en el ciclo de Deming (planificar, hacer, verificar y actuar) que permite realizar procesos de manera sistemáticas.

Se emplean diversos enfoques al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., como el inductivo y el deductivo, así como técnicas como encuestas y evaluaciones de control interno, para recolectar la información necesaria. Además, se evaluará la auditoría de gestión con sus fases que son (Visita preliminar, planificación, informe, y seguimiento), presentándose el informe correspondiente, en el cual se analizara el proceso de otorgación de créditos,

evaluándose el riesgo crediticio.

Este informe se basa en indicadores de gestión que detallan los resultados, los cuales se presentan en el informe final de la auditoría. Para solucionar estos problemas se propone llevar a cabo una Auditoría de Gestión en el Departamento de Crédito de la Cooperativa Credi Ya Ltda. Matriz Ambato, se tomará como base la planificación estratégica de la entidad, los planes operativos, los objetivos estratégicos y otras metas que se haya planteado la administración.

Los principales beneficiarios de la auditoría de gestión son los Directivos de la cooperativa, ellos pueden identificar y abordar las deficiencias descubiertas durante la evaluación, lo que contribuye a lograr los objetivos sociales y económicos establecidos por la institución. En segundo lugar, los trabajadores de la cooperativa se beneficiarán al tener la seguridad de que la institución continuará operándose en el mercado financiero, lo que garantiza su estabilidad laboral. Por tanto, los clientes también se benefician al poder seguir en contacto con los servicios ofrecidos por la cooperativa en el mercado.

De ello resulta necesario admitir que la auditoría de gestión desempeña un papel fundamental en las empresas financieras debido a la naturaleza altamente regulada y riesgosa de su actividad. Dado que las instituciones financieras están sujetas a un conjunto complejo de regulaciones y leyes. La misma ayuda a garantizar que la empresa cumple con todas las normativas financieras y bancarias aplicables, es fundamental para evitar sanciones y multas por incumplimiento, así como para mantener la confianza de los reguladores gubernamentales.

En contexto la mayoría de las empresas enfrentan riesgos significativos en sus operaciones, como el riesgo crediticio, el riesgo de mercado y el riesgo operativo, lo que nos ayudará a observar cómo se gestiona y se mitiga estos riesgos, para proteger la solidez financiera de la empresa. Es esencial para garantizar el cumplimiento de regulaciones, la gestión eficiente de riesgos, la protección de los intereses de los clientes e inversionistas, y la toma de decisiones estratégicas informadas. Además, contribuye a la transparencia y la mejora continua en la

organización, factores cruciales en un entorno financiero altamente competitivo y regulado.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Auditoría de gestión en las instituciones financieras

La evolución de la auditoría de gestión implica varios antecedentes relacionados con la Contabilidad, esta existe desde tiempos inmemorables, una persona transfirió la gerencia de sus riquezas a otro individuo, lo que daba como resultado que la Auditoría fuera en esencia una inspección contra la malversación y el incumplimiento de las normativas regidas por el propietario o el estado. Como fundamento de estudio del control operacional, la Auditoría surgió como una necesidad de garantizar la fiabilidad de la información financiera y operacional en el contexto de la Revolución Industrial. La primera asociación de auditores se fundó en Venecia en 1851, lo que refleja la creciente importancia de esta actividad en el ámbito empresarial.

Dado ese contexto surge la necesidad de controlar y vigilar que sus recursos sean protegidos, años más tarde para que la Auditoría se pueda establecer como una profesión precisamente en el año de 1862, esto se constató, existió la necesidad de llevar a cabo las inspecciones con el propósito de evitar a toda costa cualquier tipo de fraudes, son inspeccionados por personas capacitadas que garanticen resultados inmediatos, estas personas deben actuar de la manera más imparcial posible. Al inicio, su función se restringía a la supervisión con el propósito de prevenir errores y fraudes.

Con su evolución, se ha vuelto necesario asegurar la precisión de la información proporcionada por las empresas. Sin dejar de lado sus funciones originales, la Auditoría aborda un objetivo más amplio: verificar la autenticidad de los estados financieros de las empresas. El origen de la Auditoría se atribuye al Reino Unido, pero fue en Gran Bretaña, impulsada por la Revolución Industrial y las quiebras que afectaron a pequeños inversores, donde se desarrolló la Auditoría con el fin de ganar la confianza de inversores y terceros. La práctica de Auditoría se expandió rápidamente a otros países. En la actualidad, se puede afirmar que Estados Unidos lidera este campo, y este avance fue impulsado por la crisis de Wall Street de 1929.

La armonización contable internacional se refiere a la idea de que la información financiera proporcionada por las empresas que operan en un mismo mercado sea fácilmente comprensible para sus usuarios, sin requerir una "traducción" complicada. Para lograr esto, es necesario un acercamiento entre las regulaciones contables de diferentes países. El *International Accounting Standards Board* (IASB) asumió la responsabilidad de desarrollar un conjunto de normas contables que fueran aceptadas en los mercados financieros globales. Estas normas se conocen como las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

En ese mismo contexto, estas funciones asumen la función de supervisar la eficacia de las políticas y los métodos empleados por la empresa para detectar cualquier desviación con respecto a lo planificado, también se sugiere medidas que puedan corregir o mejorar situaciones específicas, en los años cincuenta Quintana (1993) plantea que, la Auditoría asume la función de asesorar a los órganos directivos de la empresa con el fin de mejorar las funciones y actividades internas para lograr una administración efectiva, en tal sentido se deduce que el surgimiento de la Auditoría se da a la incapacidad de ejecutar un control adecuado por parte de la dirección de la empresa en los estados financieros, no pueden interpretar los mismos dándose como resultado la falta de conocimiento del rumbo de la empresa.

Las empresas deben establecer mecanismos para supervisar, vigilar y controlar a sus empleados. Estos son necesarios para garantizar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de la empresa, así como para detectar y prevenir cualquier tipo de irregularidad. En esa misma línea Mantilla (2009) considera que, la Auditoría surge en el contexto de la labor comercial y la insuficiencia de participar en los diferentes procesos productivos y comerciales, procesos fundamentales en una empresa, el primero se encarga de crear bienes o servicios, y el segundo de venderlos y distribuirlos.

Lo que verdaderamente hizo que varios autores pongan mucha más atención en la Auditoría fue que querían mejorar los procesos que se practican dentro de una empresa para de este modo lograr el crecimiento de las organizaciones dentro de

un mercado. Igualmente se considera que la Auditoría evoluciona con la finalidad de supervisar cualquier aspecto que pueda desviarse de su curso y garantizar que estas desviaciones se corrijan oportunamente. A lo largo de varios años, algunos investigadores han otorgado una gran importancia al estudio de la Auditoría, destaca varios conceptos clave en este campo.

Desde el enfoque macroeconómico Arguello (1979) considera que, la Auditoría tiene sus raíces en la destreza de la Contabilidad, que desde los principales periodos de la sociedad se ha apoderado de extender un programa de información en el cual se lleva a cabo una acumulación y registro organizado de datos relacionados con factores productivos que son de interés. El objetivo es clasificar estos datos en cuentas que representen aspectos como derechos (activos), obligaciones (pasivos y patrimonio), ingresos (entradas) y gastos (salidas), para conocer su valor y tomar decisiones informadas. Las empresas buscan determinar lo que les pertenece, decidir de forma racional cómo gastar sus recursos, y gestionar transformaciones positivas a corto, mediano y largo plazo. Para ello, han desarrollado diferentes conceptos, que se destacan en el siguiente cuadro.

Cuadro 1. Estandarización de fuentes elaboración propia Definición de Auditoría

AUTORES	DEFINICIONES
Falconí Óscar	Una Auditoría es un proceso de revisión independiente de la información preparada por otra persona o entidad. El objetivo de la Auditoría es verificar la exactitud y veracidad de la información, comunicar los resultados del examen y mejorar la fiabilidad y utilidad de la información. (Falconí, 2006).
Montilla Omar	La Auditoría es un proceso de revisión independiente que puede ser aplicado a una amplia variedad de temas, incluyéndose los financieros, técnicos y científicos. (Montilla, 2006).
Tapia Carmen	Una Auditoría es un proceso de evaluación sistemática de una actividad o situación para determinar si cumple con los requisitos establecidos. (Tapia, 2019).
David Guevara	"Examen independiente de la información financiera y operativa de una empresa o entidad para verificar su exactitud y veracidad." (Guevara, 2019).
Salvador Castillo	La Auditoría es un proceso de revisión independiente de la Gestión de una empresa, para verificar su conformidad con los objetivos establecidos e identificar oportunidades de mejora. (Castillo, 2019).
Vázquez Coloma	La Auditoría es un proceso objetivo y organizado que busca obtener y evaluar evidencia sobre la información financiera y operativa de una entidad con el fin de verificar su fiabilidad. (Coloma, 2008).

Fuente: Elaboración propia

Por consiguiente, la Auditoría evoluciona y se descubre más de lo que se espera, aparece su importancia, su propósito y por ende llega la clasificación de la misma, en las que se especializan cada una en su área, a continuación, se detallan las más relevantes.

- Auditoría independiente
- Auditoría interna
- Auditoría de Gestión

La Auditoría independiente o mejor conocida como Auditoría externa, hace referencia en el momento que es realizada por un auditor capacitado externo a la empresa, es decir no tiene que tener ninguna relación laboral con la entidad, dicho

de esta manera el auditor deberá realizar un examen meticuloso, de este modo podrá informar sobre los hallazgos que se encontraron, y debe dar su dictamen y sociabilización con los directivos de la empresa, dictamen que hace referencia sobre las medidas que son buenas para la empresa.

Por otra parte, la Auditoría interna es la que se practica por parte del auditor interno como su nombre lo recalca, por tanto, el auditor es parte de la nómina de colaboradores de la empresa, en sus funciones tiene como obligación la revisión de la Contabilidad y Auditoría, por tanto, se plantea como objetivo mostrar los resultados de la eficiencia y la eficacia de todos los controles optados por la entidad. Hoy en día la Auditoría se desarrolla con el fin de implementarse en cada una de las empresas sin importar su segmentación, es de gran utilidad, el auditor tiene la importante responsabilidad de enfocarse en supervisar y controlar los procesos que se llevan a cabo en las distintas áreas de la empresa de acuerdo con las normas y políticas establecidas en el manual de la empresa.

Es así como la Auditoría de Gestión se emplea con el propósito de analizar, diagnosticar y elaborar recomendaciones para las empresas, con el fin de llevar a cabo con éxito una estrategia. Una de las razones fundamentales por las cuales una empresa puede decidir llevar a cabo una Auditoría de Gestión es la necesidad de efectuar modificaciones en la dirección o la estructura organizativa de la empresa para adaptarse a cambios significativos. La Auditoría de Gestión es una práctica esencial para evaluar y mejorar la Gestión de una organización, los recursos se utilicen eficaz y eficientemente para lograr los objetivos establecidos. Permite identificar áreas de mejora y proporciona recomendaciones clave para la toma de decisiones estratégicas.

Su importancia radica en su capacidad para ayudar a las organizaciones a adaptarse y prosperar en un entorno empresarial en constante cambio.

Por un lado, Zambrano (2001), menciona que, la Auditoría de Gestión trata de examinar el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras, operativas, evalúa el control interno y la Gestión, esto solo le logra con el trabajo

de equipos multidisciplinarios, se lleva a cabo generalmente para evaluar la ejecución de programas y proyectos, con el propósito de determinar si dicho desempeño o ejecución de acuerdo con los principios y criterios establecidos.

Esta evaluación es esencial para garantizar la efectividad y la eficiencia en la ejecución de dichas iniciativas, así como para identificar áreas de mejora y optimización en el proceso de Gestión. Mientras que para Avalos (2018), la Auditoría de Gestión se utiliza para verificar si se cumplen los objetivos, las metas y los estándares previamente definidos en el desarrollo de programas y proyectos.

Por tanto, se considera que la Auditoría de Gestión es una herramienta de gran ayuda para medir el desempeño de las instituciones y posibilitar la toma de decisiones basada en una buena planificación de Auditoría la cual esta ayudara a mejorar los procesos específicamente en el área auditada, así de esta manera fraudes por parte de terceros o por parte de los mismos colaboradores de la empresa, por tal motivo la Auditoría de Gestión ha dado paso para investigar mucho más a fondo sobre sus beneficios, herramientas y fundamentos que forman parte fundamental del examen de Auditoría, desempeña un papel clave en la optimización de los procesos y la consecución de los objetivos de una organización, los elementos que participan en este proceso proporcionan información valiosa.

En primer lugar, tenemos la eficiencia que se refiere a la capacidad de realizar una tarea o alcanzar un objetivo con la menor cantidad de recursos posibles, como tiempo, dinero o energía. Para lograr la eficiencia, es importante planificar y gestionar adecuadamente los recursos disponibles, optimizándose su uso y evita desperdicios. Esto ayuda a garantizar que los objetivos se cumplan de manera efectiva y económica. Por otro lado, tenemos el grado de cumplimiento de los objetivos se determina mediante la comparación de los resultados reales con los resultados anticipados, lo que se conoce como eficacia. Esto se logra en el momento que la actividad o el servicio obtienen los resultados esperados en el momento adecuado.

Estos elementos son fundamentales para la Auditoría de Gestión, comprender cada uno de ellos ayuda a entender la relación entre los recursos humanos, financieros y materiales disponibles en la entidad. Por tanto, el auditor procede a preparar un programa destinado a medir su comportamiento y su interacción, es fundamental que un auditor identifique de manera precisa cada elemento al momento de realizar el análisis y proceda a emitir un informe de Auditoría, la identificación precisa de estos elementos garantiza la calidad y la integridad del proceso de Auditoría, así como la efectividad de las recomendaciones y conclusiones que se presenten en el informe final de la Auditoría.

En contexto la Auditoría de Gestión en las instituciones financieras es una práctica esencial para evaluar y mejorar la eficiencia, efectividad y adecuación de los procesos y operaciones financieras en dichas organizaciones, desempeña un papel crucial en la supervisión y el mantenimiento de la integridad y la solidez de las instituciones financieras, se contribuye a la confianza de los inversionistas y clientes en el sistema financiero. En conclusión, la Auditoría de Gestión es esencial para asegurar que las instituciones financieras operen de manera eficiente, gestionen adecuadamente los riesgos, cumplan con las regulaciones, mantengan la confianza de los *stakeholders* y busquen constantemente oportunidades de mejora en un sector altamente regulado y competitivo.

En Ecuador el sistema financiero se divide en Sistema financiero público, privado y popular y solidario, donde las Auditorías de Gestión tienen las mismas estructuras para las entidades financieras, en Ecuador existe un exhaustivo control por parte de las autoridades para el cumplimiento de las leyes y reglamentos en todas las entidades financieras establecidas en territorio ecuatoriano, por ende se practica en todo territorio Auditorías de Gestión para asistir a las entidades, esto nos beneficia a los ciudadanos, se encuentran reguladas estas entidades en beneficio de todos y todas.

Las Auditorías de Gestión ayudan a identificar ineficiencias en los procesos y operaciones de la entidad financiera. Al evaluar la eficiencia y efectividad de estos procesos, se pueden identificar áreas donde se pueden realizar mejoras y reducir

costos, están expuestas a una variedad de riesgos, incluyéndose riesgos crediticios, operativos, de mercado y de liquidez. Las Auditorías de Gestión evalúan estos riesgos y si se están cumpliendo las políticas y procedimientos establecidos para mitigarlos. Esto es elemental para certificar el equilibrio financiero.

Los resultados de las Auditorías de Gestión proporcionan información valiosa a la alta dirección y al consejo de administración de la entidad financiera. Esta información respalda la toma de decisiones estratégicas y permite asignar recursos de manera eficiente, esta fomenta una cultura de mejora continua dentro de la entidad financiera. Ayudar a detectar posibles fraudes o irregularidades en las operaciones financieras, al recibir retroalimentación y recomendaciones de los auditores, la organización puede adaptarse y evolucionar para mantenerse competitiva y eficiente en un entorno financiero en constante cambio.

1.2. Análisis de las fases de la auditoría de gestión para instituciones financieras

La Auditoría de Gestión para las instituciones financieras debe ser lo más ordenada posible, dicho esto el trabajo de la Auditoría es un proceso crítico para las instituciones financieras y debe llevarse a cabo de manera extremadamente ordenada y estructurada, en ese contexto es importante que la Auditoría se realice de manera independiente y objetiva, ya sea por auditores internos o externos, para garantizar la imparcialidad en la evaluación de la Gestión financiera de la institución, de tal manera se presentan las fases de la Auditoría de Gestión, que básicamente son procesos que sigue el auditor.

Como muestra, se presenta el esquema de las fases a seguir en la Auditoría de Gestión

Figura1: Fases de la Auditoría



Fuente: Tomado de Vásquez (2018)

1. Planificación preliminar

Es la primera fase de la Auditoría de Gestión etapa fundamental en el proceso de Auditoría, sienta las bases para la ejecución de la Auditoría de manera efectiva y eficiente. Durante esta fase, los auditores establecen los objetivos, alcance y enfoque general de la Auditoría, la misma que se enfoca en establecer una comprensión de la entidad y su entorno, se enfoca en obtener una comprensión profunda de la entidad que se va a auditar. Arias (2020) plantea que, esta fase es incluida su estructura organizativa, operaciones, industria, y factores económicos y regulatorios que puedan afectarla, por ende, se necesita establecer los objetivos de la Auditoría.

Su enfoque principal radica en la mejora de la eficacia, la eficiencia y la economía en la utilización de recursos, por tanto, obtener información enfocada en la actividad principal de la empresa es esencial para una Gestión empresarial eficiente y efectiva, proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y la optimización de recursos. Mientras que Lara (2013), toma en cuenta que la Auditoría de Gestión se refiere a un análisis imparcial, metódico y llevado a cabo por expertos, que tiene como objetivo brindar una evaluación independiente acerca del rendimiento de una entidad, ya sea una organización, programa o proyecto.

En base a los conceptos anteriores se puede hablar que esta fase de la Auditoría es tan concreta, se determinada de manera anticipada todos los procedimientos que se va a desarrollar, así es como se conocen de forma clara y detallada, los posibles problemas o resistencias que se va a tener dentro de la auditoría.

También se centra en determinar el alcance de la Auditoría basándose en una planificación de recursos, Según Estupiñán (2006), plantea lo siguiente, la fase preliminar se basa en inspeccionar todos los aspectos de la planificación en documentación de Auditoría.

Actividades de la Planificación Preliminar

AUDITORES Y
CONSULTORES
KARINA ALDAS
DIR: FICOA EL
SUEÑO
TELEF:
0990159174 -
032460326

P1

AUDITORÍA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR
25/09/2023

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

N°	ACTIVIDADES	REFERENCIA P/T	FECHA	REALIZADO POR:
	Planificación Preliminar			
1	Visita previa a la empresa para poder analizar sus labores	PP.1	25/09/2023	Karina Aldás
2	Reconocimiento de Auditorías anteriores	PP.2	25/09/2023	Karina Aldás
3	Competencia del ente o área a examinar y su naturaleza jurídica	PP.3	25/09/2023	Karina Aldás
4	Determinación del nivel de confiabilidad de la información financiera	PP.4	25/09/2023	Karina Aldás
5	Realizar las entrevistas correspondientes al departamento de crédito	PP.4	25/09/2023	Karina Aldás

Elaborado por:	Revisado por:
Karina Aldás	Mario Altamirano

2. Planificación específica

La segunda fase de la Auditoría se basa en estimar el control interno y calificar los riesgos de la Auditoría, es necesaria una calificación para los procedimientos que van a ser utilizados de acuerdo a los programas planteados, se basa en plasmar en un documento de trabajo propio del auditor todas las acciones que serán llevadas a cabo y que requieren una descripción detallada de los objetivos específicos de la revisión y el alcance de los procedimientos a desarrollar. Surge gracias a la necesidad de calcular y cuantificar todos los logros obtenidos por la empresa en un lapso de tiempo determinado, para buscar una buena eficacia y eficiencia como empresa.

En ese contexto Griffith (2015) afirma que, este tipo de Auditoría se basa en la aplicación de procesos lógicos, que incluyen la verificación de procedimientos, la observancia y seguimiento de las normativas establecidas, el análisis de las operaciones realizadas, la evaluación del cumplimiento de metas y objetivos, así como cualquier otro aspecto que esté relacionado con el proceso de evaluación de la Gestión de la empresa. Es decir, se centra en las medidas y estrategias implementadas para asegurar la viabilidad económica de una organización, se tiene en cuenta diversos factores que abarcan lo financiero, lo económico, lo material y, en algunos casos, lo logístico, lo cual también incluye la Gestión del recurso humano.

Vinculado a esto Rodríguez (2021) menciona que, en este período se establece la estrategia que guiará la ejecución de la Auditoría en el terreno. Esta estrategia es crucial para optimizar el uso de los recursos disponibles y alcanzar los objetivos definidos previamente. Tiene como objetivo obtener información adicional, evaluar y calificar los riesgos de la Auditoría, y seleccionar los procedimientos de Auditoría que se aplicarán a cada componente durante la fase de ejecución, a través de los programas respectivos. Para obtener una comprensión más detallada de estos aspectos, se pueden consultar los manuales especializados de Auditoría emitidos por la Contraloría General del Estado. En base a los conceptos anteriores se puede hablar que esta fase es tan concreta que asegura que la auditoría se realice de

manera estructurada, eficiente y efectiva, abordándose los riesgos identificados y cumpliéndose con los objetivos establecidos, implica la identificación y evaluación de los riesgos, la determinación de los procedimientos de auditoría necesarios y la asignación de recursos adecuados para llevar a cabo de manera efectiva.

Actividades de la Planificación Específica

AUDITORES Y CONSULTORES KARINA ALDAS DIR: FICOA EL SUEÑO <u>TELEF: 0990159174 - 032460326</u>				P2				
AUDITORÍA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA 25/09/2023								
Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato								
N°	ACTIVIDADES	REFERENCIA	FECHA	REALIZADO				
		P/T		POR:				
1.	Evaluar el control interno por componentes.	PE.1	10/10/2023	Karina Aldás				
2.	Analizar el plan estratégico.	PE.2	12/10/2023	Karina Aldás				
3	Analizar la documentación del área de crédito.	PE.3	13/10/2023	Karina Aldás				
4	Analizar al FODA de la Cooperativa	PE.4	15/10/2023	Karina Aldás				
5	Comparar la normativa de crédito con los procesos aplicados.	PE.4	17/10/2023	Karina Aldás				
<table border="1" style="margin-left: auto;"> <tr> <td style="padding: 2px;">Elaborado por:</td> <td style="padding: 2px;">Revisado por:</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Karina Aldás</td> <td style="padding: 2px;">Mario Altamirano</td> </tr> </table>					Elaborado por:	Revisado por:	Karina Aldás	Mario Altamirano
Elaborado por:	Revisado por:							
Karina Aldás	Mario Altamirano							

3. Ejecución

En la fase de la Ejecución del trabajo comprende la realización de pruebas, la evaluación de controles y la recopilación de evidencia, con el objetivo de determinar si los asuntos previamente identificados durante la fase de planificación como potencialmente importantes realmente tienen la relevancia necesaria para ser incluidos en los informes finales o no. Para ello, se busca obtener evidencia

suficiente y fiable que respalde esta evaluación. La fase está vinculada con la evaluación de los resultados obtenidos a partir de las pruebas realizadas en relación con el rendimiento, la precisión de la información, la confiabilidad de los sistemas y los controles clave, así como la calidad de los resultados generados.

Por tanto, Forero (1996), menciona que, el auditor tiene la responsabilidad de revisar y analizar toda la información recopilada en las fases anteriores, identifica las irregularidades o hallazgos que puedan surgir en dicha información. Además, procede a elaborar un informe preliminar para que el gerente tenga conocimiento de la situación de la empresa en función de los resultados de la Auditoría. En ese mismo contexto, nos referimos a los hallazgos en la Auditoría son las deficiencias, problemas y anomalías identificadas dentro de todo el proceso de la Auditoría, cabe recalcar que estos deben ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada o a terceras partes interesadas como parte del proceso de informe y seguimiento de la Auditoría.

Al mismo tiempo, participan los papeles de trabajo que son formatos creados por el auditor con el propósito de adquirir información mediante la realización de pruebas de Auditoría se denominan comúnmente "cuestionarios de Auditoría" o "programas de Auditoría". Estos documentos son instrumentos esenciales en la labor del auditor, guían y registran de manera estructurada las acciones llevadas a cabo durante la Auditoría, incluyéndose preguntas específicas y procedimientos a seguir para obtener la información necesaria de manera eficiente. Estos formatos también son útiles para respaldar las conclusiones y recomendaciones en el informe de Auditoría al evidenciar el cumplimiento de los procedimientos establecidos.

De acuerdo con Pereda (2002), señala que, específicamente los papeles de trabajo son elementos fundamentales en la Auditoría de Gestión, proporcionan la información necesaria para que el auditor pueda analizar el grado de eficiencia, eficacia y economía en el área auditada. Además, a través de sus propios documentos de trabajo tienen su utilidad y propósito, el auditor refleja todo su trabajo realizado durante el proceso de Auditoría.

Tomándose en cuenta los conceptos anteriores se puede decir que los auditores

utilizan sus propias marcas de Auditorías que son símbolos cada uno con su representación gráfica y su respectiva definición de acuerdo al contexto de la necesidad de cada una de las organizaciones, estas son creadas por su propia cuenta y es de uso exclusivo del auditor, y son utilizadas en los papeles de trabajo que se detalló anteriormente, estas marcas resultan de gran utilidad para el auditor, contribuyen a distinguir entre todos los documentos que el auditor maneja. Además, facilitan la identificación de cada documento en función de los procesos que se llevan a cabo en una Auditoría o en una actividad similar.

Dentro de este marco la fase de la ejecución del trabajo presenta varias etapas a cumplir detalladas a continuación:

Figura 2: Etapas de la ejecución



Fuente: Tomado de Vásquez (2018)

4. Informe final de Auditoría

Después de ejecutar todas las fases anteriores, se debe emitir un informe final de Auditoría es ampliamente empleado para transmitir las observaciones y las recomendaciones a la alta dirección de la empresa acerca de los resultados obtenidos durante el trabajo realizado. Según Barbadillo (2020), cada informe representa una forma de comunicación, y cada auditor debe dominar la habilidad de comunicarse de manera efectiva. La preparación de estos informes debe ser cuidadosa y precisa, seguido de un proceso meticuloso similar al utilizado en la planificación y ejecución de una Auditoría.

La comunicación de los resultados obtenidos en el examen es de gran importancia. Por lo tanto, estos resultados deben ser compartidos con todo el personal que tenga interés en ellos, se incluye al gerente responsable de analizarlos y tomar decisiones de mejora. Para Morales (2002) indica que, el auditor tiene la responsabilidad de comunicar las observaciones encontradas a los funcionarios y servidores de la entidad examinada en un plazo establecido. En sus comunicaciones, debe respaldar sus hallazgos con documentos para que sean evaluados y considerados oportunamente en el informe correspondiente.

En conclusión, la Auditoría, se expondrán los resultados a través de un informe que deberá ser elaborado de manera lógica, objetiva, imparcial y constructiva. En este informe se destacarán las desviaciones identificadas durante la Auditoría. La misma que debe garantizar que la información que contiene sea actual, útil y valiosa. Además, esta entrega oportuna permitirá que las autoridades competentes tomen de inmediato las medidas correctivas necesarias para abordar las deficiencias señaladas.

Las etapas con las que cuenta un informe son:

- La carta de presentación del informe

La cual consiste en la presentación formal del informe de Auditoría a la alta gerencia

de la entidad, donde se destaca la información más relevante y necesaria para comprender en términos generales el trabajo expuesto por el auditor.

- Preparación del Informe

Esta etapa se redacta de manera escrita, y en él, el auditor debe incluir apropiadamente los documentos que respaldan sus hallazgos. Es de suma importancia que las expresiones empleadas en el informe sean persuasivas para el receptor de la información, de modo que los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones sean considerados como lógicos y sean recibidos con confianza.

Figura 3: Estructura del Informe de Auditoría



Fuente: Tomado de Cruz (2016)

El desenlace de la Auditoría se comunica al gerente o al encargado del área que ha sido auditada. Durante esta comunicación, se detallan los problemas que fueron identificados a lo largo del proceso de Auditoría, se ofrece al gerente la oportunidad de tomar decisiones encaminadas a mejorar la entidad. Este proceso establece un canal de diálogo entre el auditor y el gerente, donde se analizan las raíces de los problemas encontrados en la empresa y se buscan soluciones aplicables al área afectada. En función de estos hallazgos, se redacta un informe final que se entrega

al gerente de la institución.

5. Seguimiento

La última fase o etapa es el seguimiento o mejor conocido como monitoreo, una vez obtenidos los resultados y tomadas las decisiones respecto al problema, es esencial que los altos directivos, como el gerente o el jefe del área auditada, procedan a implementar y dar seguimiento a la solución encontrada. Esto asegura que la mejora en el proceso se aplique adecuadamente. Según Yáñez (2019), el seguimiento se basa en la selección y revisión periódica de los trabajos completamente finalizados que están sujetos al control de calidad. El objetivo del programa es establecido en contribuir a que la firma logre una seguridad razonable de que sus políticas y procedimientos relacionados con el control de calidad sean pertinentes, apropiados, funcionen de manera efectiva y se apliquen en la práctica.

El sistema de control de calidad debe estar dimensionado de manera apropiada para la magnitud y la índole de las operaciones y compromisos de la firma. Este diseño debe brindar a la firma una seguridad razonable de que no es probable que se produzcan infracciones significativas y recurrentes a las políticas y los procedimientos de supervisión. La efectividad de la supervisión se logra con todos los socios y el personal profesional, porque se comprometen con la tarea de seguimiento y reconocen su relevancia dentro del sistema de control de calidad. En situaciones en las que surjan desacuerdos, incumplimientos o se pasen por alto descubrimientos, es fundamental abordar estos asuntos de manera adecuada.

En ese contexto su principal objetivo es prevenir situaciones que puedan generar pérdidas o incidentes costosos tanto en términos financieros como humanos para la entidad. Vega (2016) menciona que, el seguimiento continuo implica una supervisión activa llevada a cabo directamente por diversas estructuras de dirección.

Ejemplos de actividades de seguimiento incluyen evaluaciones individuales o específicas, así como evaluaciones que no siguen una rutina regular. El seguimiento

es el elemento que evalúa la calidad y la efectividad del desempeño del sistema a lo largo del tiempo. Además, considera fundamental supervisar los sistemas de control interno vinculados a las actividades para asegurar la integridad de los informes generados por el sistema.

Para concluir, se lleva a cabo un seguimiento en colaboración con los equipos responsables del proceso, quienes deben implementar las recomendaciones y mejoras sugeridas. De la misma manera Mantilla (2009), plantea que la organización incorpora una función independiente de seguimiento de las operaciones de derivados y ofrece a la dirección una visión clara de los riesgos vinculados a las actividades de derivados, se da evaluación tanto los resultados como el cumplimiento de las políticas previamente establecidas.

La administración también debe supervisar los resultados obtenidos y el proceso de seguimiento. La relevancia de esta etapa radica en que, si no se realiza un seguimiento adecuado, no será posible realizar los cambios y mejoras recomendados por la Auditoría.

El seguimiento desempeña un papel fundamental y crucial en la Auditoría por varias razones como es la evaluación continua, que es básicamente los procesos y controles internos de la organización esencial para garantizar que las políticas y procedimientos se sigan de manera efectiva y se cumplan a largo tiempo, Por tanto estas detecciones ayudan al cumplimiento de políticas y regulaciones establecidas en la empresa, como lo es la optimización de los procesos, para finalizar las recomendaciones formuladas por el auditor en su informe deben ser ejecutadas por el director o responsable del área pertinente. Esto conlleva la ejecución de las acciones requeridas para mejorar la situación y la toma de decisiones adecuadas basadas en las mejoras sugeridas por el auditor.

1.3. Análisis del sistema de control interno como herramienta de la auditoría de gestión

El sistema de control interno es un conjunto de políticas, procedimientos y actividades diseñados para proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos de una organización. La alta gerencia o la máxima autoridad son responsables del sistema de control interno en los procesos administrativos y financieros. Esta debe dirigir las actividades necesarias para la implementación, ejecución y funcionamiento del sistema. Los sistemas de Gestión de calidad son herramientas que permiten a las organizaciones alcanzar sus objetivos. Estos sistemas se basan en el desarrollo de estrategias y el mejoramiento continuo del desempeño, lo que lleva a un impacto positivo en la estrategia fijada y, por lo tanto, a resultados importantes.

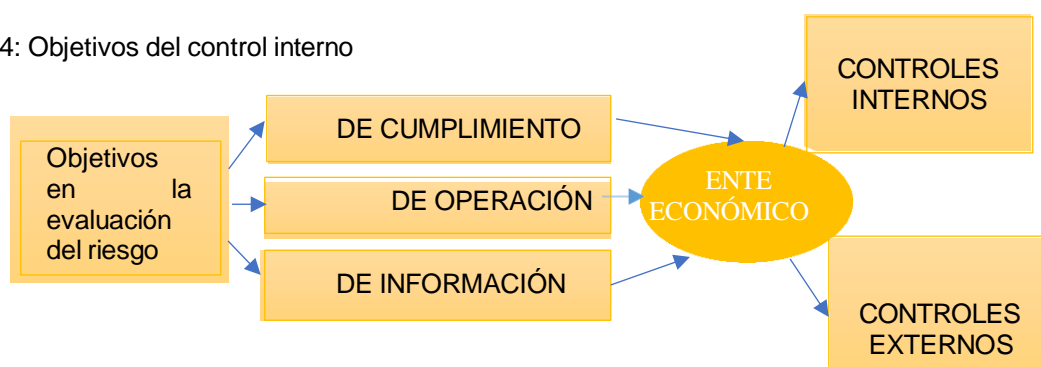
En ese mismo contexto Hernández (2009) manifiesta que, las organizaciones deben integrar conceptos administrativos y de Gestión en todas sus áreas para poder hacer frente a las nuevas exigencias empresariales. Esto les permitirá ser más eficientes, eficaces y competitivas. El control interno es un componente esencial de la Gestión que debe estar presente en todas las organizaciones, sin importar su tamaño o sector. Es importante porque permite a las organizaciones cumplir con sus objetivos y metas, y proteger sus recursos.

Mientras tanto Santacruz (2014) afirma que, expertos en control interno afirman que es importante para las empresas porque ayuda a organizar los procesos, proteger los activos y verificar la eficiencia y efectividad de las operaciones. El control interno es un proceso continuo que involucra a todos los niveles de la organización, desde la alta gerencia hasta los empleados de primera línea. Es diseñado para proporcionar seguridad razonable de que los objetivos de la empresa se alcanzarán. Dicho esto, el control interno está delineado para proporcionar seguridad razonable, esto significa que no garantiza el éxito, pero reduce el riesgo de que la organización no alcance sus objetivos.

Es por esta razón que se crea el COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway*), COSO es una organización internacional establecida en los Estados Unidos que brinda orientación a la dirección ejecutiva y a las entidades de gobierno sobre aspectos críticos de la organización, como la gobernanza, la ética empresarial, el control interno, la Gestión de riesgos empresariales, el fraude y las finanzas. A partir de esto, la metodología de Auditoría proporciona elementos básicos para mejorar los procesos de una organización. La organización de profesionales de Auditoría define el control interno como un proceso diseñado por el consejo de administración para proporcionar un grado de seguridad razonable de que los objetivos de la organización se alcanzarán.

Por tanto, en base a los conceptos mencionados anteriormente el control interno es una herramienta que ayuda a las organizaciones a crecer y expandirse. Al monitorear los procesos y el cumplimiento de las políticas, el control interno ayuda a detectar anomalías que podrían afectar el desempeño de la organización. En respuesta a estas anomalías, los gerentes pueden tomar medidas preventivas para mejorar la eficiencia y la eficacia de las operaciones, es un proceso diseñado para ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos de manera eficaz y eficiente. Para ello, se implementan controles y mecanismos que supervisan y regulan las operaciones de la empresa, se da seguimiento a que se ajusten a las políticas y procedimientos establecidos.

Figura 4: Objetivos del control interno



Fuente: Tomado de Forero (1996)

En esa misma línea, se coincide que es necesario el control interno en toda entidad, para realizar este control se detallan varias herramientas útiles como: Organigramas

- Manuales de funciones en la entidad
- Manuales de procedimientos
- Matriz de autorización

Elementos del Control Interno

El sistema de control interno se compone de cinco componentes establecidos bajo el nombre de COSO III, y se consideran cruciales para evaluar el control interno y determinar su eficacia. A continuación, se presentan estos componentes de control interno según lo establecido.

Figura 5: Componentes del Control Interno



Fuente: Tomado de Mantilla (2009)

1. Ambiente de Control

El ambiente de control es el conjunto de factores que influyen en la actitud del personal en relación con el control interno. Manzilla Blanco (2009) La organización de profesionales de Auditoría define el ambiente de control como la integridad, los

valores éticos y la competencia del personal, así como el estilo de operación de la administración. Este componente proporciona un marco para la implementación de los demás componentes del control interno. Este componente se basa en la confianza que la entidad tiene en su personal. Es importante que los empleados cumplan con las políticas y procedimientos establecidos, utilicen los recursos de manera eficiente y efectiva, y registren las transacciones de manera precisa.

En ese mismo contexto, la primera fase de los elementos del Coso I, es el primer componente del sistema de control interno. Es un conjunto de factores que influyen en la actitud del personal hacia el control interno. Un ambiente de control positivo promueve la integridad, la ética y la competencia del personal. El ambiente de control es un conjunto de factores que influyen en la forma en que opera el sistema de control interno. Estos factores pueden ser formales, como la estructura organizativa y las políticas de recursos humanos, o informales, como la cultura de la organización y el estilo de liderazgo.

2. Evaluación de Riesgo

La evaluación de riesgos es el proceso de identificar, analizar y valorar los riesgos que pueden dificultar el cumplimiento de los objetivos. Este componente es fundamental para el control interno, proporciona una base para la implementación de actividades de control. En ese mismo contexto para Mantilla (2009) afirma que, la evaluación de riesgos es el proceso de identificar, analizar y evaluar los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos. Este componente es fundamental para el control interno, permite a la organización diseñar actividades de control para mitigar los riesgos.

Este proceso es continuo, los riesgos pueden variar con el tiempo. La detección de riesgos permite a la organización tomar medidas para mitigarlos y mejorar su control interno. Mientras que para Estupiñán (2015), la evolución del riesgo es el proceso de identificar, analizar y evaluar los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos. Es decir, se aplica el control interno para detectar en un tiempo oportuno todos los riesgos que pueden existir dentro de la entidad, esta detección a tiempo

de los riesgos nos permite como dirección tomar las mejores decisiones para el buen manejo de la entidad y recibir a cambio un progreso de la empresa.

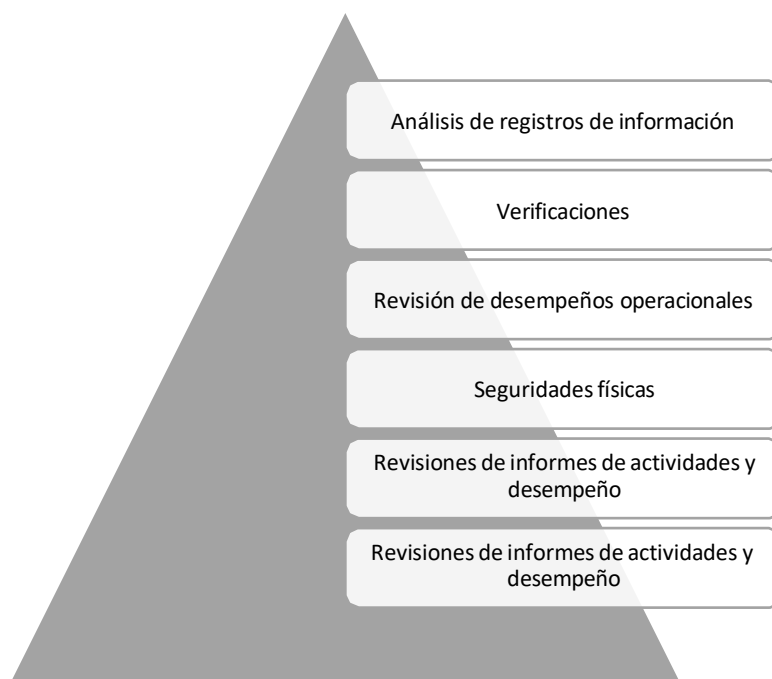
La evaluación de riesgos es un proceso continuo que involucra a todos los niveles de la organización. Los auditores internos revisan el proceso para garantizar que se cumplan los objetivos, el enfoque, el alcance y los procedimientos. Es por esto que el auditor tiene una gran responsabilidad al momento de realizar la evaluación respectiva de los riesgos que se detectan en la empresa, es un examen metódico de todos sus niveles.

3. Actividades de control

Las actividades de control en el proceso del control interno hacen referencia a los controles, las políticas y procedimientos que se utilizan para prevenir riesgos y asegurar el cumplimiento de las normas, en general los controles son una herramienta importante para ayudar a las organizaciones a alcanzar sus objetivos y proteger sus intereses. Según Mantilla (2009) menciona que, los controles deben incorporar consideraciones éticas para garantizar que las organizaciones se comporten de manera responsable y que cumplan con los estándares de conducta esperados. En particular, los controles deben centrarse en los sistemas que son más propensos a los riesgos.

Dentro de este marco de acuerdo con los autores mencionados concluimos que, las actividades de control dentro de cualquier entidad, empresa son políticas y procedimientos, las cuales ayudan a las organizaciones a alcanzar sus objetivos y mitigar los riesgos que se puedan presentar en cualquier tiempo, y en cualquier nivel estructural de la empresa. Estas actividades se aplican en todos los niveles de la organización para prevenir que los riesgos se materialicen a lo largo de las actividades de la entidad.

Figura 6: Actividades de control



Fuente: Tomado de Estupiñán (2015)

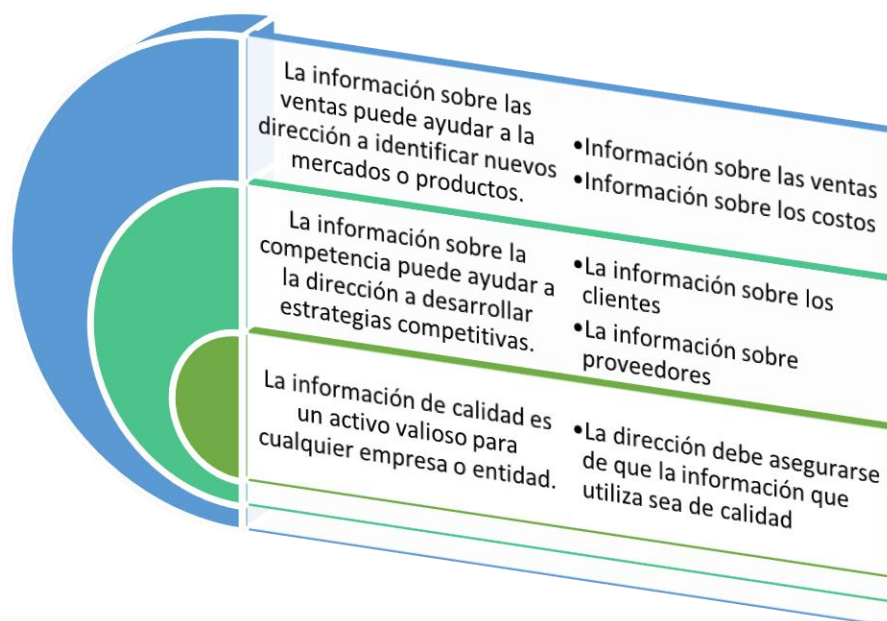
4. Información y comunicación

Este procedimiento es fundamental y crucial para la empresa, una vez recopilada toda la información posible, se debe evaluar para determinar su calidad y utilidad. Si la información es adecuada, se puede comunicar a los altos directivos de la entidad. Esta información les ayudará a tomar decisiones informadas. Según Estupiñán (2015), en este proceso, se recopila y distribuye información relevante a los empleados de manera oportuna para que puedan cumplir con sus funciones. La información recopilada se comunicará a los altos directivos, quienes tienen la responsabilidad de conocer todo lo que sucede en la empresa.

Vinculado a esto la comunicación interna es el flujo de información dentro de una organización, que fluye desde arriba hacia abajo, desde abajo hacia arriba y entre los diferentes niveles de la organización. Marín (2014), se refiere a, la comunicación es el proceso de compartir información de manera continua y fluida, tanto dentro como fuera de una organización. La comunicación interna eficaz permite que el personal comprenda sus responsabilidades de control. La comunicación externa

tiene dos objetivos: informar a los públicos externos sobre la organización y comunicar información externa relevante al interior de la organización. Proporcionar información interna relevante al exterior de la organización.

Figura 7: Información de calidad



Fuente: Tomado de Estupiñán (2015)

La comunicación puede realizarse de forma escrita o verbal. En la forma escrita, se puede materializar en manuales de políticas, memorias, avisos o mensajes de video. En la forma verbal, la entonación y el lenguaje corporal pueden enfatizar el mensaje. La actuación de la dirección debe ser un ejemplo para el personal de la entidad. Un sistema de información es un conjunto de actividades, personal, procesos, datos y/o tecnología que permite a una organización obtener, generar, usar y comunicar transacciones e información para mantener la responsabilidad, medir y revisar el desempeño o progreso de la entidad hacia el cumplimiento de los objetivos.

5. Monitoreo

Los sistemas de control interno de cada entidad requieren una vigilancia y monitoreo de sus actividades, es decir, este proceso verifica que los procesos funcionen correctamente en cada área de la organización. La supervisión del

sistema de control interno se lleva a cabo a través de actividades de monitoreo continuas, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas. Según Morejón (2020), el monitoreo de riesgos es el proceso de supervisar los riesgos que puedan surgir, así como la eficacia de los controles para mitigarlos. El gerente será responsable de monitorear el cumplimiento del proceso.

El sistema de control interno debe ser monitoreado continuamente para garantizar su efectividad. Este monitoreo debe ser flexible para adaptarse a los cambios en la entidad y el entorno. Las actividades de monitoreo y supervisión son necesarias para garantizar que el sistema de control interno funcione de manera efectiva. Estas actividades deben evaluar si los componentes y principios del control interno están presentes y funcionan de manera adecuada.

Las actividades de monitoreo y supervisión pueden ser realizadas por la propia entidad, por una unidad de Auditoría interna o por un auditor externo. Es importante que las organizaciones establezcan procedimientos para identificar y comunicar oportunamente las deficiencias en el sistema de control interno. Las actividades de monitoreo y supervisión del sistema de control interno se realizan de forma continua e independiente.

Las evaluaciones continuas están integradas en los procesos de negocio y proporcionan información oportuna, permiten una supervisión en tiempo real y una rápida adaptación a los cambios. El uso de la tecnología puede ayudar a las evaluaciones continuas del sistema de control interno, mejora la objetividad y la eficiencia en la revisión de grandes cantidades de datos. Estas técnicas se utilizan para determinar si los controles diseñados para mitigar los riesgos están diseñados e implementados para funcionar de manera efectiva.

Para concluir, todas las etapas del control interno son de suma importancia para la entidad, cabe recalcar que la fase del monitoreo es muy importante, depende del éxito de la Auditoría, gracias a la efectividad del monitoreo al personal de todos los niveles de la organización. El monitoreo o supervisión es uno de los mayores elementos imprescindibles para la ejecución correcta de la Auditoría en la

empresa, entidades que presidan de una Auditoría, de esta manera se controlan todas las actividades que se realizan en ella, dan como resultado un mejor desempeño de todos los colaboradores en todas las fases.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

En este apartado se describirán las herramientas y técnicas que se utilizarán para apoyar la caracterización de la entidad. Se describe el análisis de métodos, técnicas y tipos de investigación las cuales ayudaran a recolectar información valiosa para realizar la Auditoría de Gestión dentro del departamento de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato. La investigación utilizará un enfoque mixto tanto cuantitativo como cualitativo, que combina la descripción y la medición para comprender a profundidad los procesos y actividades financieras de la Cooperativa de Ahorro y Crédito. Para comprender la situación financiera y fiscal de una compañía, se realiza una investigación analítica que combina la revisión de información contable y fiscal con entrevistas a los responsables del departamento de crédito de la Cooperativa.

2.1. Tipo y enfoque de la investigación

Se optó por desarrollar una investigación de naturaliza mixta, que acopla tanto el método cuantitativo como cualitativo, se basa en la necesidad de obtener una comprensión completa de la situación fiscal de la compañía, tanto en términos generales como específicos. Para ello, se utiliza un enfoque mixto que combina datos cuantitativos y cualitativos. Los datos cuantitativos se utilizan para obtener una visión general de la situación, mientras que los datos cualitativos se utilizan para profundizar en aspectos específicos. Según Hernández Sampieri (2014) afirma que, la investigación mixta es un enfoque que combina las fortalezas de los métodos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión más completa y holística de un problema de investigación.

El enfoque mixto busca obtener una comprensión más completa del objeto de estudio, combinándose datos cuantitativos y cualitativos. Los datos cuantitativos se utilizan para examinar información crediticia y su rango máximo, mientras que los datos cualitativos se utilizan para analizar información bibliográfica, como leyes y resoluciones del consejo de administración. Es esencial porque permite obtener información de diferentes fuentes, como los empleados de la empresa y el gerente,

esto permite comprender las opiniones de ambas partes y obtener una visión más completa del problema de investigación. Por tanto, el estudio de la investigación Sampieri (2014) explica que las técnicas de investigación son métodos que recopilan datos de manera sistemática y organizada. Se utilizan para obtener más información sobre el tema de investigación y comprender mejor el problema que se analiza.

El método deductivo es una forma de pensamiento que comienza con una idea general y llega a una conclusión específica. Se basa en la aplicación de una teoría o principio general a un caso particular para llegar a una conclusión específica. El método deductivo es un método de razonamiento que parte de principios generales para llegar a conclusiones específicas. Este método se basa en la lógica y la deducción, y se utiliza en diferentes campos, como la ciencia, la filosofía y la investigación. Según Abreu (2014) afirma que, es un método de investigación que se basa en la elaboración de una o varias hipótesis a partir de teorías o principios existentes. Estas hipótesis se ponen a prueba mediante la recopilación de datos y la realización de experimentos.

El método deductivo se basa en la idea de que, si una relación o vínculo causal parece ser cierto en un caso particular, también podría ser cierto en otros casos. Por ello, el método deductivo se utiliza para generalizar los resultados de un caso particular a una población más amplia. El razonamiento deductivo es un proceso de pensamiento que parte de una premisa general y llega a una conclusión específica, Por tanto, en esta investigación el método deductivo nos permitirá identificar las posibles anomalías que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato tiene en su departamento de crédito, departamento esencial para el buen manejo de toda la entidad.

En este sentido, se ejecutará la investigación de campo es un método de investigación que se lleva a cabo en el contexto real donde se producen los fenómenos que se estudian. Este método permite recopilar datos de primera mano y comprender mejor el fenómeno en su contexto natural. En este estudio, se utilizarán entrevistas y encuestas realizadas a la compañía como parte de la

investigación de campo. Las entrevistas son una técnica de investigación cualitativa que permite obtener información detallada sobre las opiniones, creencias y experiencias de los participantes.

La investigación de campo implica el diseño y ejecución de estrategias de estudio en el contexto real donde ocurren los fenómenos. Para ello, se recopilan datos observados por el comportamiento de las personas, se recolecta información que se realiza a través de entrevistas y de encuestas. Es importante tener en cuenta que la información recolectada en la investigación de campo está basada en situaciones reales y no en simulaciones o teorías. Según Sampieri (2014), la investigación de campo tiene varios beneficios, entre los que se encuentran: Permite recopilar datos de primera mano en el contexto real donde ocurren los fenómenos. Esto puede conducir a resultados más precisos y a una mejor comprensión de los fenómenos investigados.

Es una metodología versátil, que se puede aplicar a una gran variedad de fenómenos. Esto la hace una herramienta valiosa para la investigación en diferentes campos. A través de estos se puede medir el rendimiento de un departamento o de la fuerza de trabajo de una empresa se puede medir a través de indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad. Estos indicadores permiten evaluar el desempeño de los procesos y de las personas, y tomar acciones para mejorarlos. Los cuales permiten la descripción de las situaciones y actividades que realiza una empresa permite comprender mejor su funcionamiento. Esta descripción debe ser precisa y detallada, e incluir información sobre las actividades, los procesos y las personas involucradas.

Tipo o nivel de investigación

En el contexto empresarial, se utilizan dos tipos de investigación:

Investigación descriptiva: Según Sampieri (2014), esta investigación se usa para describir las características de una empresa, sus procesos, productos, servicios, clientes, empleados, etc. Investigación explicativa: identifica las causas de un

problema o una oportunidad en una empresa.

Técnicas de investigación

Para obtener resultados, se utilizarán entrevistas como herramienta de investigación. Las entrevistas son un método de recolección de datos que consiste en un diálogo entre entrevistador y entrevistado, para obtener información sobre un tema específico. Según Sampieri (2014), en este estudio, las entrevistas se realizarán con los administradores o propietarios de la compañía. Las entrevistas pueden ser presenciales o virtuales, individuales o grupales. Las preguntas pueden ser abiertas o cerradas, y se pueden utilizar técnicas de seguimiento para profundizar en las respuestas.

Las entrevistas ofrecen ventajas, como la posibilidad de información detallada y precisa sobre un tema, y un conocimiento profundo de las actitudes, percepciones y motivaciones de los entrevistados. Por tanto, Baptista (2012) menciona que, las entrevistas son una técnica de investigación cualitativa que permite acceder a información detallada y precisa sobre las opiniones, creencias y experiencias de las personas. Esta información puede ser útil para comprender mejor la cotidianidad y las relaciones sociales de las personas. Por esta razón, las entrevistas se consideran una herramienta fundamental para complementar el proceso cuantitativo de la investigación en las ciencias sociales.

Por otro lado, tenemos a la encuesta como técnica de investigación basada en un método cuantitativo que consiste en recopilar información mediante un cuestionario diseñado. El investigador no modifica el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información. Los resultados de la encuesta se pueden presentar en forma de tríptico, gráfica, tabla o texto escrito. La investigación cuantitativa se caracteriza por utilizar una serie de métodos y técnicas estandarizados para recopilar, procesar y analizar datos de una muestra representativa de una población o universo mayor. Los resultados de la investigación se pueden extrapolar a la población o universo mayor con un cierto grado de confianza.

En ese mismo contexto la entrevista es una técnica de investigación que permite recopilar información a través de un diálogo entre el investigador y el entrevistado. El investigador formula preguntas al entrevistado para obtener información sobre un tema específico. El objetivo del proyecto de investigación se alcanzará a través del análisis de las encuestas y entrevistas, que proporcionarán información valiosa para la propuesta de este estudio. Además, la investigación cualitativa se utilizará para aplicar todas las normas de contabilidad y auditoría para el examen. En cuanto a la investigación cuantitativa, se basará en indicadores que miden la eficiencia, eficacia y efectividad del departamento en estudio, así como de la fuerza de trabajo de la empresa.

Las técnicas de investigación se clasifican en: Recolección de información y medición. Las de recolección y de información se utilizan de manera ordenada, mientras que las de medición se utilizan para medir aspectos específicos del fenómeno investigado.

El trabajo de investigación se realizó en el campo, donde se presentó el objeto de estudio, las herramientas o instrumentos de apoyo utilizados para la investigación.

La observación es una técnica de investigación que permite recopilar información a través de la observación directa del objeto de estudio. ("Técnicas E Instrumentos De Intervención En Trabajo Social") En este caso, la observación se utilizó para examinar los diferentes instrumentos aplicados en la planeación estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDI YA LTDA".

La entrevista es una técnica de investigación que permite recopilar información a través de un diálogo entre el investigador y el entrevistado. ("Técnicas E Instrumentos De Intervención En Trabajo Social") En este caso, las entrevistas se realizaron con funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDI YA LTDA" para recopilar información sobre la planeación estratégica.

La encuesta es una técnica de investigación que permite recopilar información a través de un cuestionario previamente diseñado. ("Técnicas E Instrumentos De

Intervención En Trabajo Social”) En este caso, las encuestas se realizaron al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDI YA LTDA" para recopilar información sobre su satisfacción con el sistema de planeación estratégica.

Los test se utilizan para evaluar características o realizar clasificaciones. Para garantizar que las estimaciones sean precisas y las clasificaciones sean adecuadas, los test deben ser fiables y válidos a nivel individual. En contextos de investigación, los test no siempre tienen que cumplir estos criterios tan estrictos. (“Técnicas E Instrumentos De Intervención En Trabajo Social”) Hay varias razones para ello. En primer lugar, los test pueden utilizarse para probar hipótesis innovadoras o investigar constructos que no han sido suficientemente estudiados. En estos casos, la prioridad es la validez de constructo, es decir, la capacidad del test para medir lo que se supone que mide.

Los test pueden utilizarse para obtener datos preliminares sobre la fiabilidad y validez de un constructo. En estos casos, se pueden utilizar test con una fiabilidad y validez moderadas, siempre que se informe de estas limitaciones en la interpretación de los resultados. Según Sampieri (2014), los test pueden utilizarse para realizar estudios descriptivos. En estos casos, la prioridad es la fiabilidad del test, es decir, la capacidad del test para obtener resultados consistentes. Los criterios de fiabilidad y validez de los test pueden ser más flexibles en contextos de investigación. Esta flexibilidad se justifica por las necesidades específicas de la investigación, como probar hipótesis innovadoras, investigar constructos poco conocidos o realizar estudios descriptivos.

Población

Esta investigación se realiza en la Cooperativa de Ahorro y crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato, ubicada en la ciudad de Ambato, por tanto, se adopta a los colaboradores de esta entidad como población. Según Sampieri (2014), conjunto total de elementos que comparten una o más características comunes. Estos elementos pueden ser personas, cosas, actos, áreas geográficas o incluso al

tiempo.

Tabla 1 Departamento de estudio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

PERSONAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO	
CARGO	N° DE PERSONAS
Gerente	1
Financiero	4
Contabilidad y Auditoría	2
Cartera y crédito	6
TOTAL	13

Fuente: Liz Sánchez (Departamento de Talento Humano)

Elaborado por: Karina Aldás

Una muestra es una parte de una población que se selecciona para representar a la población completa. Es importante que la muestra sea representativa, lo que significa que debe reflejar adecuadamente las características y la diversidad de la población original. Para lograr esta representatividad, se utilizan técnicas de muestreo que pueden variar según la población de interés, los recursos disponibles y los objetivos de la investigación. Según Sampieri (2014) afirma que, específicamente la muestra es un subconjunto de elementos que pertenecen a un conjunto definido en sus características, al que llamamos población, es una parte representativa de esa población.

Dado que la población del departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato no supera 100 personas no se realiza el cálculo de la muestra, es por ello que se decide aplicar la entrevista a la gerente, como también aplicar encuestas a los colaboradores del área a estudiar.

2.2. Caracterización de la entidad

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Se fundó el 24 de marzo de 2011, bajo el acuerdo ministerial N.-006-dpt-c-2011. Lo creó un grupo de 11 emprendedoras que aportaron un capital inicial de 5 mil dólares. Su objetivo era brindar créditos a comerciantes minoristas, quienes son un motor importante de la economía a pequeña escala y benefician a familias de bajos recursos. Con gran entusiasmo, la cooperativa inició sus actividades en sus primeras oficinas ubicadas en la avenida Indoamérica, en el ex redondel de las focas, en la parroquia Izamba. En estas oficinas se instalaron los muebles y equipos necesarios para poner en marcha el proyecto.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya abrió sus puertas al público el 6 de agosto de 2011, en sus nuevas y cómodas oficinas ubicadas en Ambato, en la calle Bolívar y Joaquín Ayllón. Desde entonces, ha brindado un servicio cálido y solidario, principalmente a comerciantes, agricultores, ganaderos y microempresarios de Tungurahua. Con el mismo compromiso, la cooperativa se ha expandido a otras provincias del Ecuador. Hoy en día, tiene oficinas en Chimborazo, Pichincha, Guayas, Imbabura, Morona Santiago, Santo Domingo y Cotopaxi. En 2022, la cooperativa pretende abrir seis oficinas más, tras sus grandes logros en sus primeros 10 años de vida institucional.

La cooperativa reconoce que su progreso y bendición provienen de Dios. Por ello, está a punto de inaugurar el primer edificio inclusivo del país, con una infraestructura sólida, acogedora y funcional. En este edificio, la cooperativa continuará cumpliéndose su misión de brindar soluciones que permitan a sus socios mejorar su calidad de vida.

Razón Social: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Credi Ya" Ltda. Representante legal: Ing. Cristina Elizabeth Santamaría Castro Ruc: 1891743005001

Segmento: 3

Estado Jurídico: Activo

Dirección

Matriz: Simón Bolívar 7-22 y Joaquín Ayllón

Teléfono celular: 0995258404,

Email: info@crediya.fin.ec

SUCURSALES: Quisapincha, Santo Domingo, Huachi Grande, Quito, Macas, Ibarra, Izamba, Guayaquil, Riobamba, Sangolquí y Latacunga

Ilustración 1. Ubicación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya



Fuente: *Google Maps*

MISIÓN

Honramos tu confianza con soluciones financieras, ágiles y oportunas, mejorándose tu calidad de vida.

VISIÓN

Ser una Institución innovadora, sostenible y sustentable que crece con responsabilidad social.

Valores Institucionales LEALTAD

Con nuestra institución y quienes son parte de ella, sin traicionar los valores,

principios y actitudes cooperativista.

DISCIPLINA

Cumplir a cabalidad normas, políticas y procedimientos que constituyen los pilares principales de la institución.

EQUIDAD

A través de un ambiente de justicia y transparencia para el otorgamiento de productos y servicios a nuestros socios y clientes, proveedores, entes de control y talento humano.

HONESTIDAD

Con los asociados, recursos financieros, documentos, que sean de la Cooperativa, éstos serán utilizados con absoluta rectitud e integridad organizacional. Trabajamos con transparencia y ética, cuidar siempre el bienestar de nuestros socios.

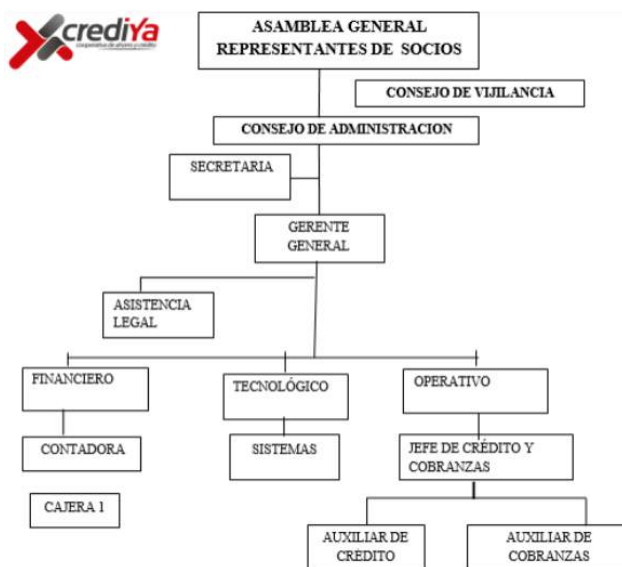
RESPONSABILIDAD

Para asumir nuestras acciones, estar siempre preparados en informar sobre las actividades ejecutadas, de manera que el socio y cliente incremente su confianza en la capacidad del personal y de la Cooperativa como Institución sólida y transparente.

RESPECTO

Hacia nuestros socios/clientes y la comunidad ecuatoriana, basándonos en nuestros principios de ética y cultura.

Ilustración 2. Organigrama Estructural



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi ya Ltda.

2.3. Análisis de resultados

En el caso de Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato, enfocándonos en el departamento de crédito, es el departamento más delicado que tiene la entidad. Como eje principal se recolectará información a través de los instrumentos descritos anteriormente, es importante la recolección de datos, pues se buscarán tendencias para analizar las variables dentro de la entidad, los resultados obtenidos deben compararse con los objetivos de la investigación, una vez se interpretarán los instrumentos aplicados en la entidad.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA

ENTREVISTA A LA GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO

Cuadro 1. Entrevista a Gerencia

ENTREVISTA A LA GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO Ing. Cristina Santamaría	
Preguntas	Respuestas
1. ¿El Departamento de Crédito cuenta con un manual de funciones y procesos establecidos?	Si nuestro departamento de Crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato cuenta con un manual de funciones y procesos establecidos, contar con un manual de funciones nos permite llevar a cabo de mejor manera todas las operaciones de cada departamento que cuenta la entidad.
2. ¿Se ha detectado debilidades y errores en el departamento de crédito?	Si en nuestra Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya se han encontrado muchas debilidades en el departamento de crédito, es el departamento más sensible de toda la entidad.
3. ¿Se ha tomado medidas correctivas para mejorar las funciones del Departamento de Crédito dentro de la entidad?	El departamento de crédito es la parte más sensible de una entidad financiera, por lo que en octubre de 2023 se realizó la última actualización del manual y la política de crédito.
4. ¿El Departamento brinda inducción al nuevo personal y capacitaciones continuas para mejorar la productividad de los colaboradores?	Si se brinda inducción al personal de nuevo ingreso de manera obligatoria de las diferentes áreas que integra la Cooperativa de Ahorro y Crédito, pero específicamente en el área de crédito al ser la más crítica se brinda capacitaciones, al nivel nacional se capacita el área de crédito 15 días en Matriz (Ambato), para después se puedan dirigir a cada agencia a nivel nacional.
5. ¿Cuál es el método o técnica que se utiliza para medir el desempeño laboral de la empresa?	Actualmente contamos con herramientas que emite el departamento de Talento Humano, por lo general posterior a cada capacitación se evalúa mediante un examen, también tenemos medidores mediante el presupuesto y mediante los cumplimientos tenemos medidores de gestión.
6. ¿Cómo considera usted el manual de funciones de la entidad?	El manual de funciones se ha tratado de que sea lo más práctico, lo más sencillo, tenemos un manual bastante funcional, bastante aplicable a la realidad de la institución.
7. ¿Qué sucede con un empleado que no es eficiente ni eficaz en sus actividades?	En el departamento de crédito se tiene medidores y metas por cumplir, montos por cumplir, número de operaciones, aperturas de cuenta e indicadores de morosidad, se evalúa constantemente y si en tres meses no se cumple, primero se llama la atención de forma verbal, el segundo llamado de atención por escrito, y por último se remueve a otra área, si el caso da que tampoco rinde en otra área, se procede a la desvinculación.
8. ¿Cómo se motiva al personal dentro de la entidad?	La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya, se motiva primero con las disposiciones claras, ingresan todos con un contrato, con afiliaciones de ley, beneficios de ley, capacitaciones y les damos seguimientos personalizado. Nos enfocamos en los valores de cada colaborador, nos interesa que este bien en la parte laboral y familiar, nuestra entidad tiene el área de capellanía y se encarga de dar seguimiento al nivel personal del colaborador, y eso ha hecho que se cree una cultura organizacional con fidelidad al colaborador.
9. ¿Se evalúa y controla las funciones que desarrolla el personal de cada área?	Si por supuesto que se evalúa a cada uno de los colaboradores de cada área de la entidad

10. ¿Con que frecuencia se evalúa el departamento de Crédito de la entidad?	El crédito se evalúa mensualmente por metas a alcanzar, se saca una valoración mensual, pero las jefaturas se siguen semanalmente.
--	--

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Juega un papel muy importante el departamento al ser el más delicado de toda la entidad, después de la entrevista con gerencia podemos concluir que efectivamente como en toda entidad si existen falencias en cada uno de los departamentos pero aún más en el de crédito, por lo que es obligatorio crear un manual de funciones para el mejor rendimiento de los colaboradores dentro de la entidad, por tanto se debe actualizar continuamente cada uno de estos manuales de funciones, por otro lado se concluye que es de suma importancia el seguimiento que se realiza a cada uno de los colaboradores y de los clientes, de este departamento depende el giro de negocio de la entidad. Se incide que hoy en día la entidad cuenta con niveles de seguimientos muy buenos, se producen de forma mensual y a los jefes de forma semanal, lo que ayuda al mejor funcionamiento de la entidad, por último se puede decir que gerencia está muy involucrada con sus colaboradores que no solo se preocupa de su rendimiento dentro de la entidad si no que está muy preocupada de sus aspiraciones personales de cada colaborador y de cómo se encuentra tanto laboralmente como familiarmente, este aspecto es positivo dentro de la entidad, se conecta una relación mucho más personal dentro de la entidad, es importante preocuparse por cada uno de los colaboradores que ayudan al progreso de la entidad, por este y muchos aspectos más se felicita a gerencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya.

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO

Ilustración 3. Tipos de Gerencia

TIPOS DE GERENCIA	
BUROCRÁTICO	ORGÁNICO
Predomina el papel que realiza cada uno, individualista y las decisiones se manejan jerárquicamente sin exponer ideas del equipo de trabajo escasa interacción con el personal.	Predomina el interés general gran participación e interacción entre jefes y empleados, este es un optimo tipo de gerencia.
AUTOCRÁTICO	ANÁRQUICO
Predomina el poder hay retención de ideas y las decisiones de grupo por lo general son rechazadas poca satisfacción del personal ante este tipo de Gerencia.	No hay decisiones en grupo, la dependencia de grupo es escaza no existe el trabajar en equipo es totalmente individual.

Fuente: Sampieri, 2014

CUESTIONARIO A LA GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO

Cuadro 2. Cuestionario a Gerencia

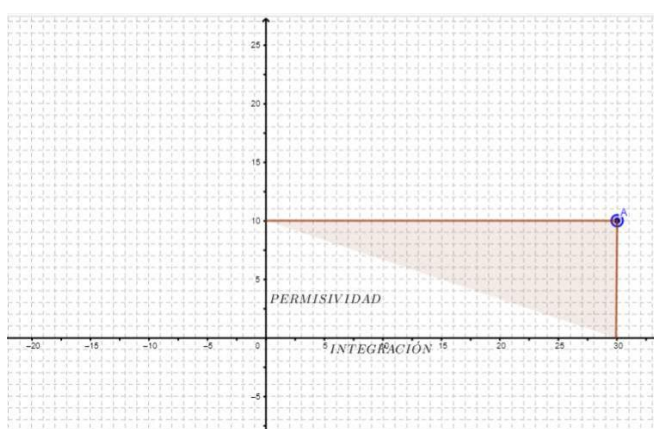
CUESTIONARIO ESTILO DE GESTIÓN					
Entidad: Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato					
Dirigido a: Cristina Santamaría					
Cargo: Gerente General					
El presente cuestionario tiene como finalidad determinar el estilo de gestión que predomina dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato					
Instrucciones					
Marque con una X en los casilleros de conforme o no conforme según su criterio.					
N	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN	
		CONFORME	NO CONFORME	INTEGRACIÓN	PERMISIVIDAD
1	Dentro de la empresa cada colaborador sabe en qué medida contribuye al desarrollo de la empresa.	X		2	0
2	Jerarquía distante.		X	0	1
3	La lealtad hacia el servicio es lo primero.	X		2	0
4	Todos los colaboradores se alegran del éxito de la empresa.		X	1	0
5	En la empresa la gente emplea mucho tiempo en criticar los errores de los demás.		X	1	0
6	Cuando alguien requiere de ayuda, soporte o apoyo ¿Sabe a quién debe dirigirse?	X		1	0
7	Se nos dice que estamos aquí para aplicar las directrices recibidas.	X		0	0
8	Estoy orgulloso del resultado de la empresa.	X		0	0
9	Las decisiones parecen venir generalmente de los escalones superiores.	X		0	1
10	Se alienta a los diversos responsables a discutir y consensuar con sus subordinados las nuevas propuestas.	X		0	2
11	La gente tiene en cuenta las consecuencias de sus acciones sobre el conjunto de la organización.		X	2	0
12	El rumor es el canal principal por el cual los colaboradores se informan de los cambios.	X		2	0
13	Es habitual disentir de las directivas.		X	2	0
14	Por lo general, la gente no se manifiesta con suficiente libertad.	X		0	0
15	La mayoría de la gente prefiere tomar la		X	1	0

	iniciativa de aquello que hacen.				
16	El trabajo de cada uno está más en relación con su ambición personal que con su cargo.		X	2	0
17	Se espera de los colaboradores que acepten las órdenes sin discusión.	X		0	0
18	Las personas no tienden a unirse más cuando estalla un conflicto.		X	0	0
19	Por regla general, los responsables conceden importancia a la opinión de sus colaboradores.		X	0	2
20	A excepción de los directivos, la mayoría de la gente no comprende bien los objetivos de nuestra empresa.	X		0	0
21	Me resulta difícil saber a quién debo consultar para aclarar una información.	X		0	0
22	Nuestros responsables no aceptan errores y más vale no tener que sufrir sus reprimendas.		X	2	0
23	Podemos decir que en nuestra empresa la comunicación es completa y libre.	X		2	0
24	Los colaboradores dicen siempre lo que piensan.		X	0	2
25	La empresa busca una mayor participación de todos.	X		2	0
26	Los responsables tienden a usar su poder para orientar a sus colaboradores.	X		0	0
27	Creo que los subordinados tienen una influencia demasiado grande sobre sus responsables directos.		X	2	0
28	La mayoría de gente se siente muy bien en nuestra empresa.	X		2	0
29	Los responsables se reúnen con sus colaboradores para discutir las propuestas.	X		1	0
30	Los subordinados no parecen muy implicados en las decisiones y las repercusiones de su trabajo.		X	0	0
31	Los responsables cambian de idea o de rumbo sin consultar a nadie.	X		1	0
32	Todo el mundo es consciente de que la implicación de todos conduce a conseguir los mejores resultados.	X		0	0

33	El trabajo en equipo es una de las características de nuestro trabajo diario.	X		2	0
34	La cooperación, franca y con pocos formalismos, es una práctica correntada en nuestra empresa.		X	0	1
35	En nuestra empresa no se nos paga para pensar.	X		0	1
TOTAL				30	10

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 4 Plano Cartesiano Tipo de Gerencia



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Los resultados del cuestionario aplicado a gerencia determinan que el estilo de gestión es de tipo ORGÁNICO, se obtuvo una sumatoria de 30 puntos en el eje de integración y 10 puntos en el eje de permisividad, dado estos resultados se coloca en el primer cuadrante del plano cartesiano. El tipo de gerencia orgánico predomina el interés general e interacción entre jefes y empleados, este hace referencia a un óptimo tipo de gerencia.

Análisis de la encuesta al departamento de crédito

1. ¿Cuánto tiempo labora dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato?

Tabla 2 Tiempo que labora en la entidad

PREGUNTAS	RESPUESTAS	
	N	PORCENTAJE
De un mes hasta un año	5	33,33%
Entre dos a cinco años	6	40,00%
Entre seis a 10 años	3	20,00%
Más de once años	1	6,67%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Al partir por la primera pregunta, se puede observar en la tabla de resultados que la mayoría de los colaboradores poseen entre dos a cinco años dentro de la entidad. Como en toda empresa existe los diferentes colaboradores con distintos años de aportación, en este caso el menor porcentaje es del 6.67% que representa a una sola persona que tiene más de once años con la entidad. Por otro lado, existe una gran aceptación de la entidad en recibir a personas nuevas, jóvenes que ayuden al progreso de la misma, personas nuevas en la entidad representa un 33.33%. Se recomienda aumentar este porcentaje dentro de la entidad, siempre es bueno contar con gente nueva joven y mejor instruida en varios conocimientos.

2. Como califica usted las funciones desempeñadas del departamento de Crédito

Tabla 3 Evaluar la solvencia de los clientes

PREGUNTAS	N	PORCENTAJE
Malo	0	0,00%
Regular Bueno	1	6,67%
Muy Bueno	4	26,67%
Excelente	8	53,33%
TOTAL	2	13,33%
	15	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4 Decidir si se concede o no créditos

RESPUESTAS		
PREGUNTAS	N	PORCENTAJE
Malo	0	0,00%
Regular Bueno	0	0,00%
Muy Bueno	2	13,33%
Excelente	13	86,67%
TOTAL	0	0,00%
	15	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5 Supervisar el progreso de los pagos

RESPUESTAS		
PREGUNTAS	N	PORCENTAJE
Malo	0	0,00%
Regular Bueno	0	0,00%
Muy Bueno	0	0,00%
Excelente	14	93,33%
TOTAL	1	6,67%
	15	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6 Realizar seguimiento a los impagos y levantar un proceso de avisos y recordatorios

PREGUNTAS	N	PORCENTAJE
Malo	0	0,00%
Regular Bueno	0	0,00%
Muy Bueno	0	0,00%
Excelente	0	0,00%
TOTAL	15	100,00%
	15	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7 Realizar acciones legales a clientes morosos.

PREGUNTAS	RESPUESTAS	
	N	PORCENTAJE
Malo	1	6,67%
Regular Bueno	1	6,67%
Muy Bueno	9	60,00%
Excelente	3	20,00%
TOTAL	1	6,67%
	15	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Después de recopilar toda la información al departamento de crédito se concluye que un 53.33% de los colaboradores piensa que la gestión del departamento es buena, se concede créditos en matriz en un 86.67%, el resto de las personas no estarían aptar para acceder a un crédito. Por otro lado, se dice que el 93.3% es muy bueno para recuperar cartera eso es realmente muy bueno, de esta parte del departamento depende el giro de negocio de la entidad. También se concluye que tienen un 60% en el seguimiento de los clientes morosos, por lo que se recomienda incrementar muchos controles a los clientes morosos, para mejorar así este porcentaje día a día, si existe una menor cantidad de personas que adeuden con retraso a la entidad, existiría más liquidez en la entidad, lo que se beneficiaría mucho a la entidad.

3. Dé un orden de importancia a los siguientes valores organizacionales (Escala de 0 a 10, el más importante 10 y el menos importante 0)

Tabla 8 Valores que se practica en la entidad

VALORES	RESPUESTAS	
	N	PORCENTAJE
Respeto mutuo entre los colaboradores	10	22,22%
Reconocimientos	7	15,56%
Compromiso institucional	8	17,78%
Conducta ética	10	22,22%
Ambiente laboral	10	22,22%
TOTAL	45	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Los valores son muy importantes en la calidad de la persona y del profesional que trabaja en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya, por tanto, es indispensable saber si los colaboradores poseen estos valores en especial al departamento de crédito, es el área más sensible de toda la entidad, es el mayor motor productivo de la entidad. El valor más importante y en donde se tiene que trabajar más es en la Conducta ética, solo tenemos un 22.22% de todo el departamento que conforma crédito, lo que se recomendaría es realizar charlas y seguimientos a todos los colaboradores de este departamento.

4. ¿Cree que es indispensable que exista un seguimiento al Departamento de Crédito en la organización?

Tabla 9 Seguimiento al departamento de Crédito

	RESPUESTAS	
	N	PORCENTAJE
SI	15	100,00%
NO	0	0,00%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En esta pregunta se concluye que los colaboradores están de acuerdo con la gerencia en que hay que hacer un seguimiento exhaustivo al Departamento de Crédito, esto ayudará a optimizar actividades en dicho departamento, se realiza un seguimiento exhaustivo.

5. Cree usted que es necesario que el Departamento de Crédito cuente con una manual de funciones para cada puesto de trabajo.

Tabla 10 Manual de Funciones

	RESPUESTAS	
	N	PORCENTAJE
Nada Importante	0	0,00%
Poco Importante	1	6,67%
Ni Poco, Ni Muy Importante	1	6,67%
Importante	11	73,33%
Totalmente Importante	2	13,33%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En la opinión de los colaboradores del Departamento de Crédito se analiza con un 73.33% que es importante contar con un manual de funciones que especifique cada puesto de trabajo dentro del departamento de crédito, donde se explique de forma sencilla sus operaciones, funciones, metas que debe alcanzar según su cargo.

6. ¿Cómo considera usted los procesos establecidos en su puesto de trabajo?

Tabla 11 Procesos

PREGUNTAS	N	PORCENTAJE
Malos	0	0,00%
Regulares	1	6,67%
Buenos	9	60,00%
Muy Buenos	4	26,67%
Excelente	1	6,67%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Los colaboradores califican los procesos que realizan diarios en su cargo como buenos con un 60 %, pero también con un 26.67%, se concluye que la mayoría del departamento está de acuerdo con todos los procesos que están a cargo de él.

7. ¿Usted tiene problemas en cumplir sus funciones dentro de la empresa?

Tabla 12 Cumplimiento

	RESPUESTAS	
	N	PORCENTAJE
SI	3	20,00%
NO	12	80,00%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Con esta pregunta podemos inferir que la mayoría del personal de crédito no tienen problemas para cumplir con sus funciones dentro de la entidad, pero tenemos un 20% del departamento de crédito que, si tienen varios problemas para cumplir con sus funciones, se recomienda investigar a este porcentaje cuales son los motivos para no poder cumplir con sus funciones de manera óptima, por tanto, encontremos estos fallos trataremos de que este 20% se pueda reducir totalmente.

8. Si su respuesta fue SI, marque con una X el o los motivos que impiden el cumplimiento de sus funciones.

Tabla 13 Cumplimiento

PREGUNTAS	RESPUESTAS	
	N	PORCENTAJE
Falta de herramientas	4	26,67%
Dificultades con el sistema	7	46,67%
Incorrecta inducción	3	20,00%
Desconocimiento de funciones	1	6,67%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

El mayor problema para cumplir con las funciones de los colaboradores es la dificultad con el sistema con un 46.67% en el departamento de crédito, la entidad deberá capacitar adecuadamente a los colaboradores de esta área en sistemas financieros etc. Así, el trabajo de los colaboradores será óptimo para el rendimiento de la entidad.

9. ¿Cómo cree usted que es el grado de comunicación entre las áreas de la empresa?

Tabla 14 Comunicación dentro de la entidad

	RESPUESTAS	
	N	PORCENTAJE
Eficiente Pertinente	5	33,33%
Adecuado	9	60,00%
Ineficiente	1	6,67%
	0	0,00%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

El 60 % de los colaboradores considera pertinente la comunicación entre los departamentos de la entidad, un 33.33 % la comunicación y un 6.67 % la consideran adecuada, se concluye que debería aumentar su porcentaje de eficiencia en la comunicación entre departamentos, es decir, recomendable aumentar el 33.33 % en la entidad.

10. Seleccione los problemas que considera usted que afectan al correcto desenvolvimiento del clima organizacional.

Tabla 15 Comunicación dentro de la entidad

PREGUNTAS	RESPUESTAS	
	N	PORCENTAJE
Falta de motivación	0	0,00%
Indefinición de responsabilidades	2	13,33%
Falta de información	2	13,33%
Falta de comunicación interna	5	33,33%
Falta de cooperación	2	13,33%
Falta de coordinación	3	20,00%
Conflictos de intereses	1	6,67%
TOTAL	15	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En el departamento de crédito, el mayor problema del clima organizacional es la falta de comunicación interna con un 33.33 %, por lo que se recomienda conocer a sus compañeros de trabajo, mejorar la relación de trabajo y la comunicación, y mejorará los procesos del departamento y fortalecerá los vínculos entre colaboradores.

CAPÍTULO III: Auditoría de Gestión al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

3.1. Conocimiento preliminar

Referencia

REFERENCIA	CONCEPTO
AM	Hoja de marcas y referencias de auditoría
AI	Información general de la institución
AM	Hoja de marcas y referencias de auditoría
AP	Programa de auditoría
PP	Conocimiento Preliminar
FI	Fase I: Planificación
FII	Fase II: Ejecución de la auditoría
FIII	Fase III: Comunicación de Resultados
IA	Informe final de Auditoría
KMAP	Karina Monserrath Aldás Parra
MRAH	Mario Roberto Altamirano Hidalgo

FASE I

CONOCIMIENTO

PRELIMINAR



AUDITORES Y CONSULTORES
 ALDÁS & ASOCIADOS DIR:
 FICOA EL SUEÑO
 TELEF: 0990159174 - 032460326

PP
 1/6

AUDITORÍA
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO
 Información General 25/09/2023

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato
 Alcance: Período a examinar 2022.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DE LA ENTIDAD

Razón Social: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA.

RUC: 1891743005001

Tipo de empresa: De servicios

Gerente: Ing. Cristina Elizabeth Santamaría Castro

Provincia: Tungurahua

Ciudad: Ambato (Matriz)

Reseña histórica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., creada mediante Acuerdo Ministerial

N.-006- DPT-C-2011 del 24 de marzo del 2011, nació gracias a la visión de un grupo de personas emprendedoras, pensándose en mejorar las condiciones de la sociedad y el pueblo en general, por iniciativa del Sr. Cesar Chango quién ha sido pilar fundamental para la institución.

Abrió sus puertas al público el 28 de abril del mismo año, se desarrolló una serie de actividades financieras y sociales acordes a solucionar problemas de los socios y mejorar su calidad de vida, inicio sus actividades en las oficinas ubicadas de la Avenida Indoamérica, Redondel de las focas – Izamba, posteriormente la institución se trasladó a la calle Bolívar 07-

22 y Ayllón instalaciones donde actualmente impulsamos el proyecto de apoyar a comerciantes, agricultores, ganaderos y microempresarios, brindándose productos y servicios innovadores.

VALORES

- **Disciplina:** Se cumple a cabalidad normas, políticas y procedimientos que constituyen los pilares principales de la institución.
- **Equidad:** En un ambiente de justicia y transparencia para el otorgamiento de productos y servicios a nuestros socios y clientes, proveedores, entes de control y talento humano.
- **Honestidad:** Con los asociados, recursos financieros, documentos, que sean de la Cooperativa, serán utilizados con absoluta rectitud e integridad organizacional.
- **Trabajamos con transparencia y ética** cuidamos siempre el bienestar de nuestros socios.
- **Responsabilidad:** Para asumir nuestras acciones, estamos siempre preparados en informar sobre las actividades ejecutadas, de manera que el socio y cliente incremente su confianza en la capacidad del personal y de la Cooperativa como Institución sólida y transparente.
- **Solidaridad:** Hacia nuestros socios/clientes y la comunidad ecuatoriana, basándonos en nuestros principios de ayuda mutua.



AUDITORES Y
CONSULTORES
ALDÁS &
ASOCIADOS DIR:
FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 -

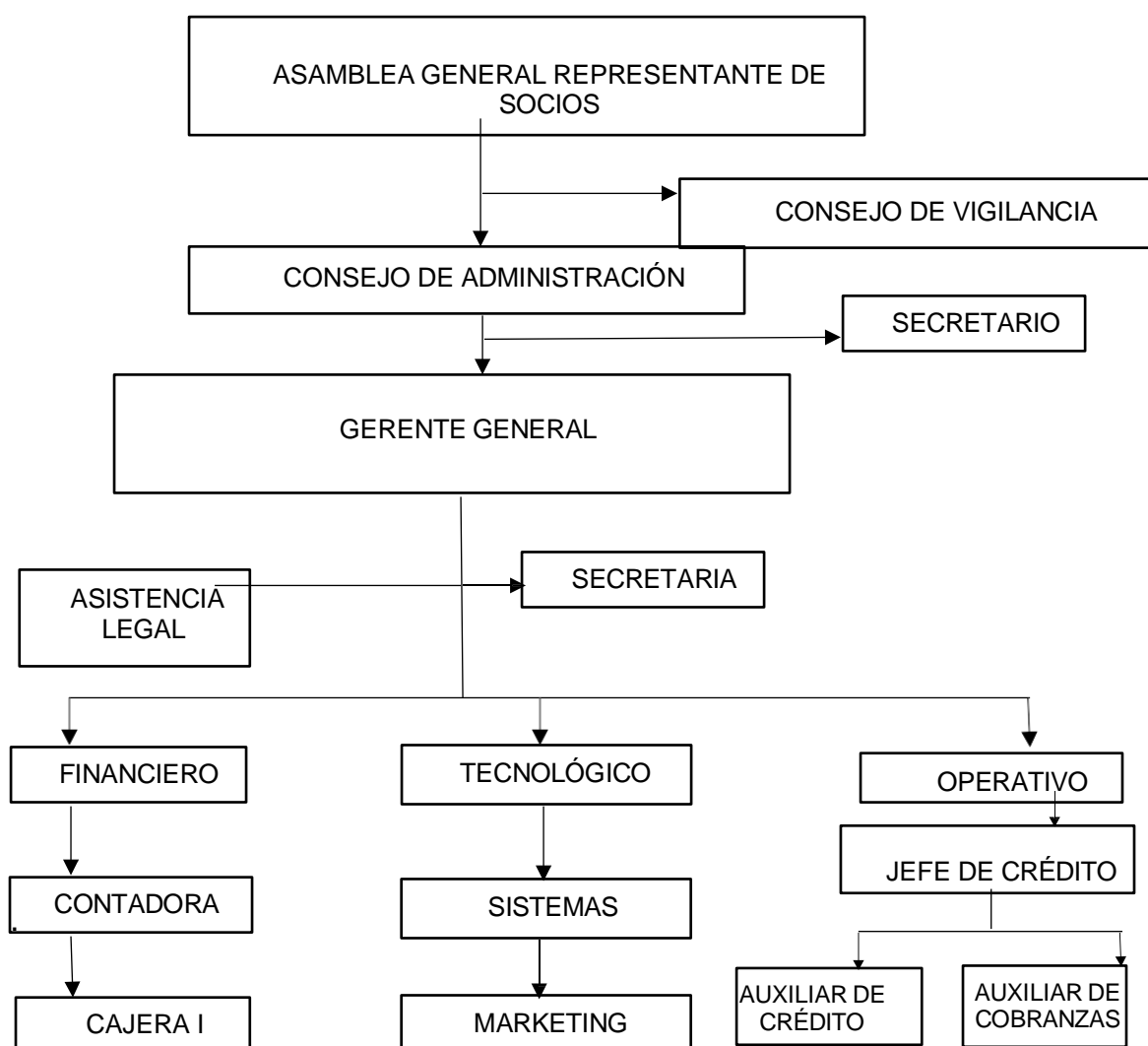
PP
3/6

032460326 AUDITORÍA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO
Organigrama Funcional

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

Alcance: Período a examinar 2022.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Elaborado por: KMAP	Fecha: 10/10/2023
Revisado por: MRAH	Fecha: 10/10/2023

Nota: Tomado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.

RUC

PP 4/6

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1881743005001

RAZON SOCIAL: COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA

NOMBRE COMERCIAL: CREDI YA

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

REPRESENTANTE LEGAL: SANTAMARIA CASTRO CRISTINA ELIZABETH

CONTADOR: GUTIERREZ GUZMAN MAYRA NATALLY

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 23/02/2011 **FEC. CONSTITUCION:** 23/02/2011

FEC. INSCRIPCION: 02/06/2011 **FECHA DE ACTUALIZACION:** 17/07/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

ACTIVIDADES DE INTERMEDIACION MONETARIA REALIZADA POR COOPERATIVAS

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: LA MERCED Calle: BOLIVAR Número: 07-22 Intersección: AVILON
Edificio: MONTOYA Referencia ubicación: JUNTO A LA MUEBLERIA AMBATEC Telefono Trabajo: 002627978 Telefono Trabajo: 032424570 E-mail: info@crediyas.com

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACION MENSUAL DE IVA

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA	CERRADOS:	0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos suministrados en este documento son ciertos y verídicos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriva (Art. 37 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 2 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MYMT015486 Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1620 Fecha y hora: 17/07/2014 15:55:06

Página 1 de 2

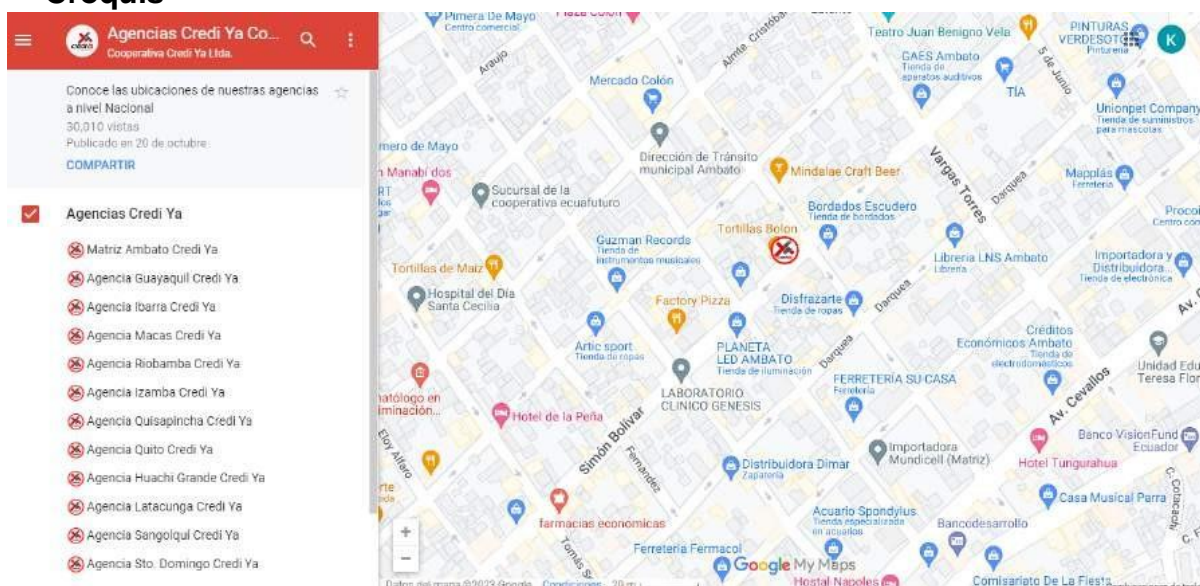


Nota: Tomado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.

LOCALIZACIÓN MACRO Y MICRO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Está ubicada su matriz en la provincia de Tungurahua en el cantón Ambato, parroquia la Merced en la Avenida Simón Bolívar 07-22 y Ayllón.

Croquis



Logotipo Actual 2023



Fuente: Departamento de Marketing COAC Credi Ya Ltda.

Elaborado por: Departamento de Marketing COAC Credi Ya Ltda.

LISTADO DE DIRECTIVOS

Tabla N°. 3: Listado de directivos

NO. Apellidos Nombres Cédula Cargo

1	Santamaría Castro	Cristina Elizabeth	1803749264	Gerente General
2	Taipe Chilibuina	Wagner Alcivar	0503112609	Jefe de crédito
3	Yánez Cóndor	Carmen Roció	1803896693	Cajera financiera
4	Talahua Chimborazo	Daniel Fabián	1803588563	Asesor de crédito
5	Aucanshala Laguna	Edwin Patricio	1804184693	Asistente de crédito

Nota: Tomado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.

Elaborado por: KMAP	Fecha: 10/10/2023
Revisado por: MRAH	Fecha: 10/10/2023



AUDITORES Y CONSULTORES ALDÁS & ASOCIADOS
 DIR: FICOA EL SUEÑO
 TELEF: 0990159174 - 032460326

AM
1/2

AUDITORÍA
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO MARCAS Y REFERENCIAS
 25/09/2023

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato
 Alcance: Período a examinar 2022.

2. HOJAS DE MARCAS Y REFERENCIAS DE AUDITORÍA

Tabla 4. Marcas de Auditoría

MARCAS	CONCEPTO
√	Valores acertados
€	Sumatoria
¥	Valores no Registrados
△	Comprobado y verificado
∏	Conciliado
©	Cálculo correcto
®	Saldos conciliados
≠	Diferencias encontradas
α	Hallazgos
∩	Valores Calculados
∞	No reúne requisitos
Φ	Observado

Elaborado por: Karina Aldás

Elaborado por: KMAP	Fecha: 10/10/2023
Revisado por: MRAH	Fecha: 10/10/2023



AUDITORES Y CONSULTORES ALDÁS & ASOCIADOS DIR: FICOA EL SUEÑO

TELEF: 0990159174 - 032460326

AUDITORÍA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO REFERENCIAS

25/09/2023

AM
2/2

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

Alcance: Período a examinar 2022.

REFERENCIAS DE AUDITORÍA

Tabla16. Referencias de Auditoría

REFERENCIA	CONCEPTO
AI	Información general de la institución
AM	Hoja de marcas y referencias de auditoría
AP	Programa de auditoría
PP	Conocimiento Preliminar
FI	Fase I: Planificación
FII	Fase II: Ejecución de la auditoría
FIII	Fase III: Comunicación de Resultados
IA	Informe final de Auditoría
KMAP	Karina Monserrath Aldás Parra
MRAH	Mario Roberto Altamirano Hidalgo

Elaborado por: KMAP	Fecha: 10/10/2023
Revisado por: MRAH	Fecha: 10/10/2023

FASE II

PLANIFICACIÓN

3.2. Planificación



AUDITORES ALDÁS & ASOCIADOS DIR: FICOA EL SUEÑO
 TELEF: 0990159174 - 032460326
 AUDITORÍA
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA.
 MATRIZ AMBATO REFERENCIAS
 25/09/2023

FI
1/17

Objetivo: Realizar la visita de observación de la empresa.

N°	ACTIVIDADES	REFERENCIA P/T	FECHA	REALIZADO POR:
	Planificación Preliminar			
1	Notificar el inicio de la Auditoría	FI.2/17	13/05/2023	Karina Aldás
2	Visitar la empresa con observación (Realizar una descripción de la empresa)	FI.3/17	25/06/2023	Karina Aldás
3	Entrevistar a las autoridades (Realizar una entrevista a gerencia)	FI.4/17	2/07/2023	Karina Aldás
4	Revisar las normativas vigentes (Comparación con check list)	FI.7/17	2/07/2023	Karina Aldás
5	Conocer plan estratégico: Misión, Visión y Objetivos y POA	FI.8/17	2/07/2023	Karina Aldás
7	Reconocer el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)	FI.12/17	12/07/2023	Karina Aldás
8	Evaluar la estructura organizativa	FI.13/17	12/07/2023	Karina Aldás
9	Evaluar el sistema de control Interno	FI.16/17	12/07/2023	Karina Aldás

Elaborado por: KMAP	Fecha: 15/07/2023
Revisado por: MRAH	Fecha: 15/07/2023



AUDITORES Y
CONSULTORES
ALDÁS &
ASOCIADOS DIR:
FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326

FI
2/17

AUDITORÍA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ
AMBATO NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA
25/09/2023

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato
Alcance: Período a examinar 2022

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

De mi consideración,

Cristina Elizabeth Santamaría Castro, con cédula 180374926-4, en mi calidad de Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., ante usted manifiesto y digo.

Con fecha 05 de mayo de 2023, se ha receptado una solicitud de autorización de Tema de Tesis de titulación denominado "Auditoría de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato" por parte de la Srta. Karina Monserrath Aldás Parra C.I: 185035050-3, estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato.

Por tal motivo me permito dar a conocer que se emite la presente AUTORIZACIÓN, para que pueda realizar su Tema de tesis anteriormente detallado, particular que pongo en conocimiento para los fines pertinentes.

Por la atención brindada a la presente extiendo mis agradecimientos. Atentamente,

Cristina Elizabeth Santamaría Castro

C.I: 180374926-4

Gerente General

Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.



AUDITORES Y CONSULTORES ALDÁS & ASOCIADOS DIR: FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326

FI
3/17

AUDITORÍA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO VISITA DE OBSERVACIÓN

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener

información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz
Ambato

Alcance: Período a examinar 2022

VISITA DE OBSERVACIÓN DE LA EMPRESA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi ya Ltda. Matriz Ambato, se encuentra ubicada en la Provincia de Tungurahua, en el Cantón Ambato, parroquia La Merced, entre las calles: Bolívar número 07-22 y Ayllón, actualmente las oficinas se encuentran en su propio edificio, se observa que no cuenta con un parqueadero para la atención a los clientes, se encuentra en el centro de la ciudad.

La COAC ejerce servicios en la primera planta se encuentra las áreas de cajas las oficinas del personal de atención a los socios, seguidamente los responsables de Cobranzas, Créditos, a continuación en la segunda planta se encuentra a Gerencia, Auxiliar de Contabilidad, Secretario, en el tercer piso se observa el área de inversiones, los demás pisos se encuentran salas de reuniones, sexto piso área de talento humano y por ultimo su séptimo piso el área de marketing; la mayoría del personal si cumple con el perfil profesional que se necesita para trabajar en una entidad financiera.

La gestión dentro del departamento de crédito y cobranzas presenta varias deficiencias, aspectos que presentan debilidades en el desarrollo de las actividades de la Cooperativa, debido a las inobservancias de las normas y a la falta de socialización con los manuales de funciones y reglamento interno establecido por la misma, se genera así debilidades que limita el logro de sus objetivos.

Por ende, se recomienda evaluar y socializar el reglamento interno, manuales de funciones de acuerdo a sus competencias, de esa manera asegurar el cumplimiento de su misión institucional.

Elaborado por: **KMAP**

Fecha: **15/07/2023**

Revisado por: **MRAH**

Fecha: **15/07/2023**



AUDITORES Y CONSULTORES
DIR: FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326
AUDITORÍA



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO ENTREVISTA A GERENCIA

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

Alcance: Período a examinar 2022

ENTREVISTA A LA GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO

Tabla No. 17 Entrevista

ENTREVISTA A LA GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO	
Ing. Cristina Santamaría	
Preguntas	Respuestas
1. ¿El Departamento de Crédito cuenta con una manual de funciones y procesos establecidos?	Si nuestro departamento de Crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato cuenta con un manual de funciones y procesos establecidos, contar con un manual de funciones nos permite llevar a cabo de mejor manera todas las operaciones de cada departamento que cuenta la entidad.
2. ¿Se ha detectado debilidades y errores en el departamento de crédito?	Si en nuestra Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya se han encontrado muchas debilidades en el departamento de crédito, es el departamento más sensible de toda la entidad, como por ejemplo no contar con un auditor interno.
3. ¿Se ha tomado medidas correctivas para mejorar las funciones del Departamento de Crédito dentro de la entidad?	Precisamente como menciono anteriormente el departamento de crédito es la parte más sensible de una entidad financiera, por tanto, en este mes de octubre de 2023 se realizó la última actualización del manual y la política de crédito.

<p>4. ¿El Departamento brinda inducción al nuevo personal y capacitaciones continuas para mejorar la productividad de los colaboradores?</p>	<p>Si se brinda inducción al personal de nuevo ingreso de manera obligatoria de las diferentes áreas que integra la Cooperativa de Ahorro y Crédito, pero específicamente en el área de crédito al ser la más crítica se brinda capacitaciones, al nivel nacional se capacita el área de crédito 15 días en Matriz (Ambato), para después se puedan dirigir a cada agencia a nivel nacional.</p>
<p>5. ¿Cuál es el método o técnica que se utiliza para medir el desempeño laboral de la empresa?</p>	<p>Actualmente contamos con herramientas que emite el departamento de Talento Humano, por lo general posterior a cada capacitación se evalúa mediante un examen, también tenemos medidores mediante el presupuesto y mediante los cumplimientos tenemos medidores de gestión.</p>
<p>6. ¿Cómo considera usted el manual de funciones de la entidad?</p>	<p>El manual de funciones se ha tratado que sea lo más práctico, lo más sencillo, tenemos un manual bastante funcional, bastante aplicable a la realidad de la institución.</p>
<p>7. ¿Qué sucede con un empleado que no es eficiente ni eficaz en sus actividades?</p>	<p>En el departamento de crédito se tiene medidores y metas por cumplir, montos por cumplir, número de operaciones, aperturas de cuenta e indicadores de morosidad, se evalúa constantemente y si en tres meses no se cumple, primero se llama la atención de forma verbal, el segundo llamado de atención por escrito, y por último se remueve a otra área, si el caso da que tampoco rinde en otra área, se procede a la desvinculación.</p>

<p>8. ¿Cómo se motiva al personal dentro de la entidad?</p>	<p>La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya, se motiva primero con las disposiciones claras, ingresan todos con un contrato, con afiliaciones de ley, beneficios de ley, capacitaciones y les damos seguimientos personalizado. Nos enfocamos mucho en los valores de cada colaborador, nos interesa que el colaborador este bien en la parte laboral y familiar, nuestra entidad cuenta con el área de capellanía esta área es la que se encarga de dar seguimiento al nivel personal del colaborador, todo eso ha hecho que se cree una cultura organizacional con fidelidad al colaborador.</p>
<p>9. ¿Se evalúa y controla las funciones que desarrolla el personal de cada área?</p>	<p>Si por supuesto que se evalúa a cada uno de los colaboradores de cada área de la entidad</p>
<p>10. ¿Con que frecuencia se evalúa el departamento de Crédito de la entidad?</p>	<p>Crédito es evaluado mensualmente por el tema de metas a alcanzar, mensualmente se saca una valoración, pero las jefaturas se dan seguimiento de manera semanal.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

FI 6/17

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Juega un papel muy importante el departamento al ser el más delicado de toda la entidad, después de la entrevista con gerencia podemos concluir que efectivamente como en toda entidad si existen falencias en cada uno de los departamentos pero aún más en el de crédito, por lo que es obligatorio crear un manual de funciones para el mejor rendimiento de los colaboradores dentro de la entidad, por tanto se debe actualizar continuamente cada uno de estos manuales de funciones, por otro lado se concluye que es de suma importancia el seguimiento que se realiza a cada uno de los colaboradores y de los clientes, de este departamento depende el giro de negocio de la entidad. Se incide que hoy en día la entidad cuenta con niveles de seguimientos muy buenos, se producen de forma mensual y a los jefes de forma semanal, lo que ayuda al mejor funcionamiento de la entidad, por último se puede decir que gerencia está muy involucrada con sus colaboradores que no solo se preocupa de su rendimiento dentro de la entidad si no que está muy preocupada de sus aspiraciones personales de cada colaborador y de cómo se encuentra tanto laboralmente como familiarmente, este aspecto es positivo dentro de la entidad, se conecta una relación mucho más personal dentro de la entidad, es importante preocuparse por cada uno de los colaboradores que ayudan al progreso de la entidad, por este y muchos aspectos más se felicita a gerencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya.

Elaborado por: KMAP	Fecha: 15/07/2023
Revisado por: MRAH	Fecha: 15/07/2023




AUDITORES Y CONSULTORES ALDÁS & ASOCIADOS DIR: FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326

FI
7/17

AUDITORÍA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO CHECK LIST
25/09/2023

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

Alcance: Período a examinar 2022

	AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO EN LA COAC CREDI YA	FI 7/30		
ENTIDAD: COAC CREDI YA	ÁREA: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO	FECHA: 25/10/2023		
Objetivo: Verificación del cumplimiento de los requerimientos				
NO.	LISTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS)	X		
2	Código de Trabajo (CT)	X		
3	Reglamento Interno de Trabajo (RIT)	X		
4	Reglamento interno actualizado en el período 2022		X	Implementar un reglamento actualizado para el departamento de crédito y cobranzas

Elaborado por: KMAP	Fecha: 10/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 10/10/2023



AUDITORES Y CONSULTORES ALDÁS & ASOCIADOS DIR: FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326

FI
8/17

AUDITORÍA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO PLAN ESTRATÉGICO
25/09/2023

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

Alcance: Período a examinar 2022

VALORES ESTRATÉGICOS	
MISIÓN	Honramos tu confianza con soluciones financieras, ágiles y oportunas, para mejorar la calidad de vida.
VISIÓN	Ser una Institución innovadora, sostenible y sustentable que crece con responsabilidad social.
LEALTAD	Con nuestra institución y quienes son parte de ella, sin traicionar los valores, principios y actitudes cooperativista.
DISCIPLINA	Cumplíendose a cabalidad normas, políticas y procedimientos que constituyen los pilares principales de la institución.
EQUIDAD	A través de un ambiente de justicia y transparencia para el otorgamiento de productos y servicios a nuestros socios y clientes, proveedores, entes de control y talento humano.
HONESTIDAD	Con los asociados, recursos financieros, documentos, que sean de la Cooperativa, éstos serán utilizados con absoluta rectitud e integridad organizacional. Trabajamos con transparencia y ética, para proteger siempre el bienestar de nuestros socios.
RESPONSABILIDAD	Para asumir nuestras acciones, estar siempre preparados en informar sobre las actividades ejecutadas, de manera que el socio y cliente incremente su confianza en la capacidad del personal y de la Cooperativa como Institución sólida y transparente.
RESPECTO	Hacia nuestros socios/clientes y la comunidad ecuatoriana, basándonos en nuestros principios de ética y cultura.

Fuente: Elaboración propia

Planificación Estratégica

Las estrategias que se ha planteado la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. para la determinación de los objetivos a los cuales aspira llegar como institución financiera, apalancados en la visión que describimos anteriormente. La metodología que la COAC ha empleado el *Balance Score Card* permitiéndose presentar a detalle los objetivos de la institución.

Tabla 20. Planificación Estratégica COAC CREDI YA LTDA.

ÁREA	OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS
FINANCIERA	Generar recursos financieros en el crecimiento de la institución	Conseguir r fuentes de fondeo	Crecer en Reducir colocación
			Creer en morosidad
	Control de Gastos Control de Costos	Crecimiento en capacitaciones	Fortalecer los Procesos de mercadeo
			Implementar el proceso de gestión de cobranza
CLIENTES	Satisfacer la necesidad de los clientes y socios	Fortalecer la calidad de los servicios	Programa integral de calidad de atención
			Fortalecer los Procesos de mercadeo
	Tener atención a las quejas e información adecuada y oportuna	Brindar información reclamos	Proceso integral de quejas
PROCESOS	Implementar una gestión por procesos soportados con tecnología adecuada	Identificación, Implementar documentación y procesos de mejora	Procesos integral de información
			Medición y Gestión de procesos

				FI 10/17	
		Seguridad de in	formación tecnológica	Automatización de procesos	Implementar mejores prácticas de seguridad de información
APREN DIZAJE	Sistema integrado de gestión del Talento Humano	Análisis de cargos		Capacitación al personal	Crear departamento que gestione el talento humano
					Capacitación técnica
		Evaluación del clima laboral	Salud ocupacional		Capacitación operativa
					Procesos continuo del clima laboral
		Evaluación del desempeño	Subsistemas de la Gestión de Talento Humano		Proceso de salud
					Implementar subsistemas de la gestión
GESTIÓN DE RIESGOS	Implementar una gestión integral de riesgos	Sistema de gestión de riesgos financieros			Gestionar sistema de Gestión de Riesgo de Liquidez
		Sistema de gestión de riesgo operativo	Gestión de riesgo de prevención de lavado de activos		Modelo Prevención de lavado de activos
					Implementar el modelo de gestión de riesgo operativo
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	Fortalecer el proceso de responsabilidad social	Realizar campañas de responsabilidad social			Buscar participación en la comunidad

Elaborado por: COAC CREDI YA LTDA.

Elaborado por: KMAP	Fecha: 10/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 10/10/2023

PLAN OPERATIVO ANUAL

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO POA 2022		
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS/ ESTRATEGIAS / ACTIVIDADES	REVISIÓN DIC 2022	META / MEDIO VERIFICACIÓN
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO TOTAL POA 2020	82.46	Avanzada en su ejecución
1 Objetivo 1: Mejorar la cartera, colocaciones y montos de mora de crédito.	80.6	Avanzada en su ejecución
1.1 Mantener seguimiento y control diario de operaciones de Asesores de Crédito.	80	E.P
1.2 Estudiar los productos de crédito de la competencia	90	A.E
1.3 Supervisar cumplimiento de manual de políticas de crédito.	73	
1.4 Evaluar y fortalecer el área de cobranzas	70	E.P
1.5 Revisar la estructura salarial, incentivos y bonos del área de crédito y cobranza	90	A.E
2 Objetivo 2: Ofrecer un servicio de calidad a través de una atención esmerada y respetuosa	86.33	Avanzada en su ejecución
2.1 Revisar los procesos e innovar los productos de crédito.	80	E.P
2.2 Desarrollar proyecto de digitalización de documentos.	87	A.E
2.3 Implementar procesos de evaluación de satisfacción de clientes	92	A.E
3 Lograr una mayor Rentabilidad sobre Activos (ROA) y una Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)	78.25	Ejecutada Parcialmente
3.1 Reducir los activos inmovilizados.	70	E.P
3.2 Mantener una colocación sana en la cartera nueva.	74	E.P
3.3 Implementar plan de incentivos al ahorro a la vista a los SOCIOS	82	A.E
3.4 Mantener una relación gastos operacionales vs activos	87	A.E
4 Objetivo 4: Fortalecer el sistema de control interno, con 100% de los procesos críticos levantados y controlados.	82.66	Avanzada en su ejecución
4.1 Fortalecer la cultura de control interno	89	A.E
4.2 Implementar las herramientas de gestión de riesgos	92	A.E
4.3 Fortalecer participación de los directivos	85	A.E
4.4 Actualización y socialización de manuales y reglamentos	90	A.E
4.5 Implementar auditorías metodológicas de crédito	70	E.P
4.6 Fortalecer los procesos de control de prevención de lavado de activos	70	E.P
5 Objetivo 5: Fortalecer las competencias del personal: al menos el 90% del personal de apoyo tendrá título profesional de tercer nivel al 2022.	84.5	Avanzada en su ejecución
5.1 Disponer de plan anual de capacitación e inducción.	90	A.E
5.2 Revisar asignación de cargos según perfil del personal	79	E.P

PARÁMETROS

N.I: No iniciada 0%
 F.A: Fase de análisis 1% - 20%
 I.P: Iniciada y en proceso 21% - 50%
 E.P: Ejecutada parcialmente 51% - 80%
 A.E: Avanzada en su ejecución 81% - 96%
 F.I: Finalizada e implementada 97% - 100%

Elaborado por: KMAP	Fecha: 10/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 10/10/2023



AUDITORES Y CONSULTORES ALDÁS & ASOCIADOS DIR: FICOA EL SUEÑO
 TELEF: 0990159174 - 032460326
 AUDITORÍA
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO FODA
 25/09/2023

FI
12/17

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

Alcance: Período a examinar 2022

Tabla 2.1. FODA

ANÁLISIS INTERNO			
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Excelente ambiente laboral	D1	Mala comunicación entre niveles jerárquicos
F2	Trabajo en equipo	D2	Tecnología
F3	Creatividad en servicios	D3	Estructura organizacional
F4	Personal capacitado	D4	Falta de capacitación sucursales
F5	Buena Infraestructura	D5	Desconocimiento de la planificación financiera
F6	Buena imagen corporativa	D6	Rotación del personal
F7	Cumplimiento de objetivos y metas a corto y largo plazo	D7	Manuales de procedimientos desactualizados
ANÁLISIS EXTERNO			
OPRTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Crecimiento del sector financiero popular y solidario	A1	Crisis económica a nivel nacional
O2	Incremento de depósitos en el sector	A2	Aumento de la morosidad a nivel nacional
O3	Incremento de la cartera de crédito de consumo y microcrédito	A3	Inestabilidad política en Ecuador
O4	Disminución de la tasa de interés activa y pasiva	A4	Incremento de los niveles de desempleo
O5	Regulaciones en el sistema financiero	A5	Tendencia creciente en los niveles de pobreza
O6	Crecimiento poblacional	A6	Exigencia de organismos de control para incrementar el aporte de capital.
O7	Incremento del uso de tecnologías en la sociedad	A7	Nuevos servicios y sucursales de la competencia
O8	Pagos electrónicos		
O9	No se han creado nuevas cooperativas		

Fuente: Diagnostico situacional COAC CREDI YA LTDA.

Elaborado por: KMAP	Fecha: 10/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 10/10/2023



FI
13/17

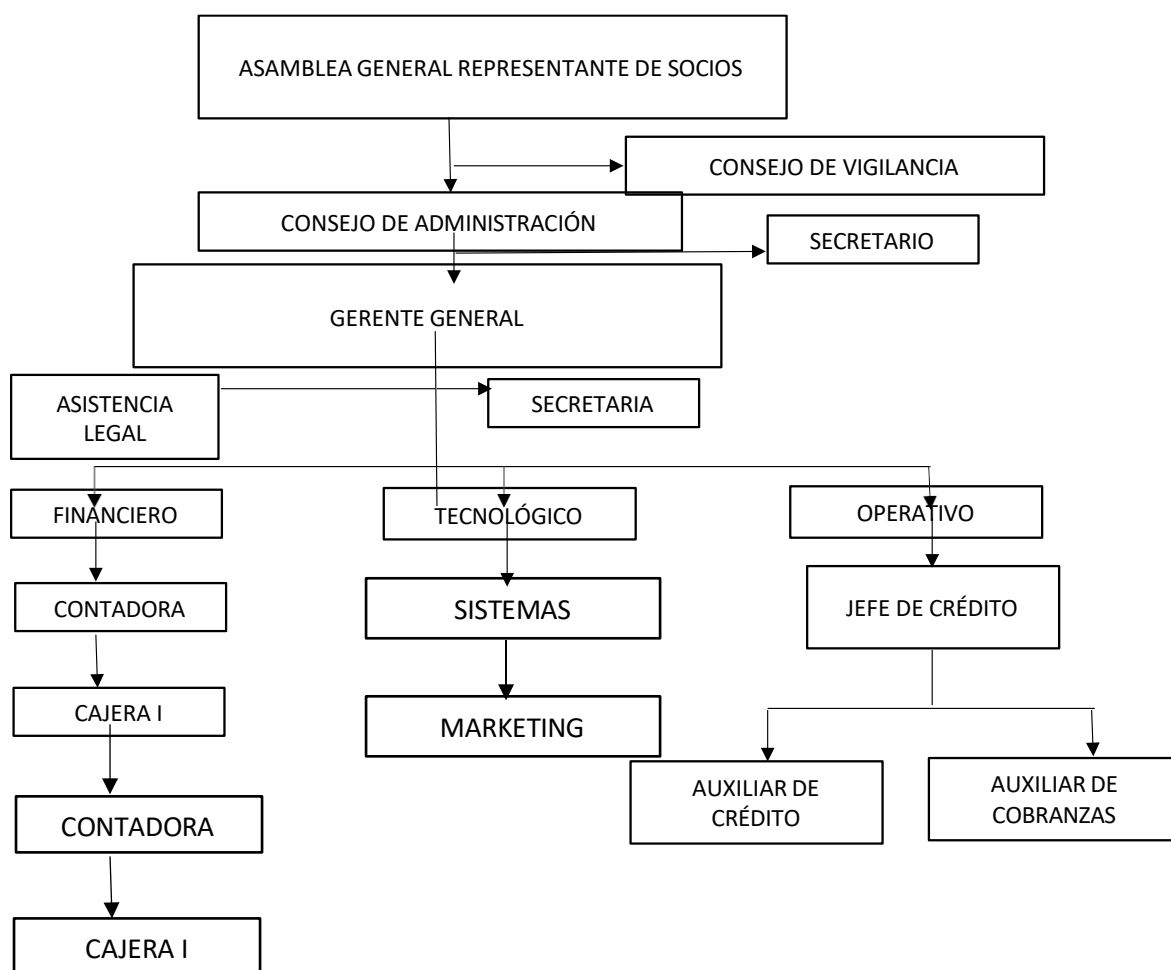
AUDITORES Y
CONSULTORES
ALDÁS &
ASOCIADOS DIR:
FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326
AUDITORÍA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ
AMBATO ORGANIGRAMA FUNCIONAL 25/09/2023

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de

Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

Alcance: Período a examinar 2022



Nota: Tomado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.

OBSERVACIONES

La estructura organizacional de una cooperativa de ahorro y crédito es un elemento fundamental para su éxito. Una estructura bien diseñada puede ayudar a la cooperativa a alcanzar sus objetivos, mejorar su eficiencia y reducir los riesgos.

A continuación, se presentan algunas recomendaciones para mejorar la estructura organizacional de una cooperativa de ahorro y crédito:

Adaptar la estructura a los objetivos y necesidades de la cooperativa. La estructura organizacional debe estar alineada con los objetivos estratégicos de la cooperativa. Es importante identificar las actividades clave que la cooperativa debe realizar para alcanzar sus objetivos y luego diseñar una estructura que permita realizar esas actividades de manera eficiente y efectiva.

Establecer una clara definición de roles y responsabilidades. Cada miembro de la cooperativa debe tener una clara comprensión de sus roles y responsabilidades. Esto ayudará a evitar la confusión y la duplicación de esfuerzos.

Promover la comunicación y la colaboración. Una comunicación efectiva y una colaboración fluida entre los diferentes departamentos y funciones de la cooperativa son esenciales para su éxito.

RECOMENDACIÓN

Fomentar la flexibilidad y la adaptabilidad. El entorno en el que operan las cooperativas está en constante cambio. Es importante que la estructura organizacional sea flexible y adaptable para permitir a la cooperativa responder a estos cambios. En el contexto específico del Ecuador, las cooperativas de ahorro y crédito están sujetas a la regulación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). La SEPS establece una serie de requisitos mínimos que las cooperativas deben cumplir en materia de estructura organizacional.

Además de los requisitos establecidos por la SEPS, las cooperativas de ahorro y crédito pueden considerar las siguientes recomendaciones específicas para mejorar su estructura organizacional:

Establecer una estructura basada en procesos. Una estructura basada en procesos se centra en los procesos que la cooperativa debe realizar para alcanzar sus objetivos. Esto puede ayudar a mejorar la eficiencia y la eficacia de la cooperativa. Implementar un sistema de gestión de riesgos. Un sistema de gestión de riesgos puede ayudar a la cooperativa a identificar y mitigar los riesgos a los que está expuesta.

Incorporar la tecnología. La tecnología puede ayudar a la cooperativa a mejorar su eficiencia, productividad y competitividad. La reestructuración de la estructura organizacional de una cooperativa de ahorro y crédito es un proceso complejo que requiere una planificación cuidadosa. Es importante contar con el apoyo de los miembros de la cooperativa y de los expertos externos.

Elaborado por: KMAP	Fecha: 10/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 10/10/2023

AUDITORES Y
CONSULTORES
ALDÁS & ASOCIADOS
DIR: FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326
AUDITORÍA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA.
MATRIZ AMBATO CI 25/09/2023

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la
Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato
Alcance: Período a examinar 2022

CUESTIONARIO DEL CONTROL INTERNO

ENTIDAD: Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. COMPONENTE:

Valoración de riesgos

NO.	CUESTIONARIO	SI	NO	OBSERVACIÓN
1	¿Las actividades principales están orientadas al logro de los objetivos?	√		
2	¿Los objetivos de la institución son claros y conducen al establecimiento de metas?	√		
3	¿Se encuentra la entidad regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria?	√		
4	¿Se ha elaborado un plan estratégico?	√		
5	¿Existen respaldos necesarios de la información de la entidad, en caso de desastres naturales?		√	La entidad no ha planificado nada para desastres naturales.
TOTAL		4	1	

Elaborado por: KMAP	Fecha: 10/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 10/10/2023



AUDITORES Y CONSULTORES ALDÁS & ASOCIADOS DIR:
FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326 AUDITORÍA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA
LTDA. MATRIZ AMBATO CI 25/09/2023

FI
17/17

Objetivo: Realizar la planeación preliminar de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato
Alcance: Período a examinar 2022

FÓRMULA:

Nivel de Confianza = (CT/PT) * 100

SOLUCIÓN:

Nivel de Confianza = (4/5) * 100

Confianza = 0,80 * 100

Confianza = 80 %

Riesgo = 20%



Interpretación:

Existe un nivel de confianza 80% (ALTO), y un riesgo del 20% (BAJO) por lo cual la Cooperativa deberá seguir el trabajo para mantener al personal enfocado en el cumplimiento de tales objetivos.

FASE III

EJECUCIÓN

3.3. Ejecución de la auditoría



FII
1/26

RES Y CONSULTORES ALDÁS & ASOCIADOS DIR: FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326

AUDITORÍA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
25/10/2023

Fase de Ejecución

PROGRAMA DE AUDITORÍA FASE DE EJECUCIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA			
NO.	PROCEDIMIENTOS	REF	REALIZADO POR
1	Analizar indicadores de gestión para evaluar al Departamento.	FII A	KMAP
2	Elaborar de una matriz de indicadores propuestos para el Departamento	FII B	KMAP
3	Aplicar un cuestionario específico para determinar el tipo de gestión del Gerente General.	FII C	KMAP
4	Aplicar un cuestionario específico determinar el tipo de gestión del departamento de crédito	FII D	KMAP
5	Determinar los niveles de confianza y riesgo.	FII E	KMAP
6	Analizar los procesos al momento de otorgar créditos a los socios.	FII F	KMAP
7	Determinar hallazgos de la evaluación del control interno.	FII G	KMAP

Elaborado por: **KMAP**

Fecha: **15/10/2023**

Revisado por: **RMAH**

Fecha: **15/10/2023**



ALDÁS & ASOCIADOS CONSULTORES ALDÁS & ASOCIADOS DIR: FICOA EL SUEÑO

FII A
2/26

TELEF: 0990159174 - 032460326

AUDITORÍA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
25/10/2023

Recuperación de Cartera Amplia 2022

Cartera de Crédito por vencer

COD.	Nombre de Cuenta	CREDI YA LTDA
1401	Cartera de créditos comercial prioritario por vencer	0,00
1402	Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	1.982.408,65
1403	Cartera de crédito inmobiliario por vencer	0,00
1404	Cartera de microcrédito por vencer	25.167.654,19
1408	Cartera de crédito de vivienda de interés público y vivienda de interés social por vencer	0,00
	Cartera de crédito por vencer	27.150.062,84

Cartera Vencida

COD.	Nombre de Cuenta	Valor
1450	Cartera de créditos de consumo prioritario vencida	20.489,54
1452	Cartera de microcrédito vencida	183.686,37
1460	Cartera de microcrédito refinanciada vencida	0,00
1468	Cartera de microcrédito reestructurada vencida	0,00
	Total, Cartera vencida	204.175,91

Cartera que no devenga interés

COD.	Nombre de Cuenta	Valor
1425	Cartera de créditos comercial prioritario que no devenga intereses	0,00
1426	Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses	2.696,35
1427	Cartera de crédito inmobiliario que no devenga intereses	0,00
1428	Cartera de microcrédito que no devenga intereses	203.361,87
1432	Cartera de crédito de vivienda de interés público y vivienda de interés social que no devenga intereses	0,00
	Total, Cartera que no devenga interés	206.058,22

Cartera que no devenga interés	206.058,22
Cartera vencida	204.175,91
Total, cartera improductiva	410.234,13

Total, Cartera Bruta	27.560.296,97
-----------------------------	----------------------

Elaborado por: KMAP	Fecha: 15/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 15/10/2023



AUDITORES Y CONSULTORES ALDÁS & ASOCIADOS DIR: FICOA EL SUEÑO
 TELEF: 0990159174 - 032460326

AUDITORÍA

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO INDICADORES DE GESTIÓN
 25/09/2023

FII A
3/26

Objetivo: Realizar la ejecución de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato Alcance: Período a examinar 2022

INDICADORES DE GESTIÓN

INDICADORES DE GESTIÓN				
PERIODO 2022				
Función del Departamento	FÓRMULA	Aplicación de Fórmula	Resultados en porcentajes	ANÁLISIS
DEPARTAMENTO CRÉDITO	Indicador de Gestión = $\frac{\text{Número de gestiones efectuadas}}{\text{Número de gestiones asignadas}} * 100$	Indicador de Gestión = $\frac{260}{320} * 100$	81.25%	Este porcentaje indica que se ha cumplido con las gestiones efectuadas en un 81.25%, por lo que se recomienda mejorar para llegar a un 100%
	Indicador de Gestión = $\frac{\text{Estrategias cumplidas}}{\text{Estrategias levantadas}} * 100$	Indicador de Gestión = $\frac{170}{200} * 100$	85%	Las estrategias que se cumplió por el departamento de crédito fue un 85%.

<p style="text-align: center;">Indicador de Gestión = $\frac{\text{Cartera en riesgo recuperada}}{\text{Cartera en riesgo presupuestada}} \times 100$</p>	<p style="text-align: center;">Indicador de Gestión = $\frac{335.391,08}{400.000,00} \times 100$</p>	<p style="text-align: center;">83.84%</p>	<p>Cartera en riesgo recuperada se cumplió en un</p>
			<p>83.84% todavía nos falta un porcentaje por seguir trabajando para alcanzar a recuperar toda la cartera.</p>
<p style="text-align: center;">Indicador de Gestión = $\frac{\text{Castigo de cartera ejecutada}}{\text{Total de provisiones acumuladas}} \times 100$</p>	<p style="text-align: center;">Indicador de Gestión = $\frac{27.318,04}{200.000,00} \times 100$</p>	<p style="text-align: center;">13.65%</p>	<p>El 13.65% de las provisiones de castigo de cartera, lo que significa que se obtuvo evidencias de que la deuda no se podrá recaudar.</p>
<p style="text-align: center;">Indicador de Gestión = $\frac{\text{Numero de colocaciones}}{\text{Colocaciones proyectadas}} \times 100$</p>	<p style="text-align: center;">Indicador de Gestión = $\frac{7438}{10000} \times 100$</p>	<p style="text-align: center;">74.38%</p>	<p>Se logró colocar un 74.38% de créditos.</p>

<p style="text-align: center;">Clientes en mora Indicador de Gestión = $\frac{\text{Clientes en mora}}{\text{Total cartera}} * 100$</p>	<p style="text-align: center;">Indicador de Gestión = $\frac{335.391,08}{27.018.118,33} * 100$</p>	<p style="text-align: center;">1.25%</p>	<p>El total de mora según su cartera es del 1.25%, lo que se espera es seguir disminuyendo este porcentaje.</p>
<p style="text-align: center;">Indicador de Gestión = $\frac{\text{N activ. de capacitación ejecutadas}}{\text{N activ. planeadas de capacitación}} * 100$</p>	<p style="text-align: center;">Plan de Capacitación = $\frac{8}{12} * 100$</p>	<p style="text-align: center;">66.67%</p>	<p>El plan de capacitación de la COAC se ejecutó en un 66.67% según evidencia del departamento de Talento Humano (Entrevista a Ing. Irma Cruz).</p>

	<p style="text-align: center;">Indicador de Gestión = $\frac{\text{N de colaboradores con evaluación satisfactoria}}{\text{Total de trabajadores evaluados}} * 100$</p>	<p style="text-align: center;">Evaluación del desempeño = $\frac{33}{41} * 100$</p>	<p style="text-align: center;">80.48%</p>	<p>El desempeño empleado de todos los colaboradores es del 80.48%</p>
--	--	--	---	---

<p style="text-align: center;">#Días no laborados</p> <p style="text-align: center;">Indicador de Gestión = $\frac{\# \text{Días no laborados}}{\text{Días que se labora}} * 100$</p>	<p style="text-align: center;">Ausentismo Laboral = $\frac{4}{30} * 100$</p>	<p style="text-align: center;">13.33%</p>	<p>Al mes la COAC tiene un ausentismo laboral del 13.33%</p>
<p style="text-align: center;">Indicador de Gestión = $\frac{\text{Problemas solucionados}}{\text{Total de Problemas presentados}} * 100$</p>	<p style="text-align: center;">Solución de problemas = $\frac{98}{100} * 100$</p>	<p style="text-align: center;">98%</p>	<p>En un 98% se solucionan problemas dentro de la COAC</p>
<p style="text-align: center;">Crecimiento de cartera vencida = $\frac{\text{Cartera vencida 2022}}{\text{Cartera vencida 2021}} * 100$</p>	<p style="text-align: center;"><i>Crecimiento de C.V</i> = $\frac{204.175,91}{110.317,7} * 100$</p>	<p style="text-align: center;">185,08%</p>	<p>La cartera vencida creció en un 185.08% en el año 2022.</p>
<p style="text-align: center;">ÍNDICE = $\frac{\text{Indicador}}{\text{Estándar}} * 100$</p>	<p style="text-align: center;">ÍNDICE = $\frac{185,08\%}{60\%} * 100$</p>	<p style="text-align: center;">308,47%</p>	<p>El índice entre en indicador de cartera vencida y el estándar del 60% da como resultado un 308.47%</p>
<p style="text-align: center;"><i>Brecha</i> = Índice – 100%</p>	<p style="text-align: center;"><i>Brecha</i> = 308.47% – 100%</p>	<p style="text-align: center;">-208,47%</p>	<p>El indicador muestra que hay un incremento en la cartera vencida en el año 2022 del 208,47% es un daño colateral al indicador de morosidad porque hay un efecto negativo en el tema de rentabilidad.</p>

<p>Tiempo para otorgar Créditos</p> $= \frac{\text{Tiempo establecido}}{\text{Tiempo e el que se aprueban}} * 100$	<p>Tiempo para otorgar Créditos = $\frac{2}{5} * 100$</p>	<p>40%</p>	<p>Mediante este indicador se muestra que el tiempo establecido para el proceso de otorgación de créditos se ha dado en un 40%, es decir que el 60% restante representa la demora en la aprobación del crédito causando insatisfacción por parte de los socios, ha existido tardanza en los procesos de concesión de créditos. Fuente Entrevista Jefe de Crédito Ángel Limache</p>
--	--	------------	--

<p>Elaborado por: KMAP</p>	<p>Fecha: 15/10/2023</p>
<p>Revisado por: RMAH</p>	<p>Fecha: 15/10/2023</p>



AUDITORES Y CONSULTORES ALDÁS & ASOCIADOS DIR: FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326

FII B
9/26

AUDITORÍA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO INDICADORES DE GESTIÓN
25/09/2023

Objetivo: Realizar la ejecución de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato Alcance: Período a examinar 2022

INDICADORES DE GESTIÓN PROPUESTOS

INDICADORES DE GESTIÓN PROPUESTOS				
PERIODO 2022				
Función del Departamento	FÓRMULA	Aplicación de Fórmula	Resultados en porcentajes	ANÁLISIS
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO	$\text{Desempeño Laboral} = \frac{\text{N de colaboradores con una evaluación satisfactoria}}{\text{Total de colaboradores del departamento de crédito}} * 100$	$\text{Desempeño Laboral} = \frac{9}{13} * 100$	69.23%	El desempeño laboral de los colaboradores del área de crédito fue de un 69.23%, se recomienda capacitar al personal.
	$\text{Incentivos obtenidos} = \frac{\text{N de incentivos otorgados al departamento}}{\text{Total de incentivos}} * 100$	$\text{Incentivos obtenidos} = \frac{26}{35} * 100$	74.28%	Los incentivos al personal obtenidos son un 74.28%, se recomienda

FII B
10/26

			incentivar de mejor manera.
$\text{Tiempo de gestión en créditos} = \frac{\text{Tiempo de procesamiento de créditos}}{\text{Tiempo que se estima en el proceso de crédito}} * 100$	$\text{de gestión en créditos} = \frac{1 \text{ día}}{2 \text{ días}} * 100$	50%	El tiempo en generar créditos es un 50% más rápido de lo esperado.
$\text{Clientes satisfechos} = \frac{\text{Clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes}} * 100$	$\text{Clientes satisfechos} = \frac{80}{100} * 100$	80%	Un 80% de los clientes están satisfechos.
$\text{Clientes fieles} = \frac{\text{Clientes continuos}}{\text{total de clientes}} * 100$	$\text{Clientes fieles} = \frac{72}{100} * 100$	72%	Un 72% de los clientes son fieles y siguen trabajando con la COAC.
$\text{Nuevos Clientes} = \frac{\text{Nuevos clientes adquiridos}}{\text{Total de clientes}} * 100$	$\text{Nuevos Clientes} = \frac{36.48}{100} * 100$	36.48%	Nuevos clientes existen un 36.48% de lo esperado por publicidad invertida.

FII B
11/26

Al aplicar los indicadores de gestión en el departamento de Crédito en la COAC Credi Ya Ltda., deberá resumir en el siguiente cuadro la cantidad de indicadores altos, medios y bajos dependiente el tipo de los mismos con la finalidad de determinar la efectividad del departamento.

Cuadro Resumen			
Indicador de Gestión	Porcentaje Alto	Porcentaje Medio	Porcentaje Bajo
Desempeño Laboral			69.23%
Incentivos obtenidos		74.28%	
Tiempo de gestión en créditos			50%
Cientes satisfechos	80%		
Cientes fieles	72%		
Nuevos Clientes			36.48%



AUDITORES Y
CONSULTORES
ALDÁS &
ASOCIADOS DIR:
FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326
AUDITORÍA

FII C
13/26

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
25/10/2023

Objetivo: Realizar la ejecución de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

ANÁLISIS DE ESTILO DE GESTIÓN DE GERENCIA

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO

Ilustración 1. Tipos de Gerencia

TIPOS DE GERENCIA	
BUROCRÁTICO	ORGÁNICO
Predomina el papel que realiza cada uno, individualista y las decisiones se manejan jerárquicamente sin exponer ideas del equipo de trabajo escasa interacción con el personal.	Predomina el interés general gran participación e interacción entre jefes y empleados, este es un optimo tipo de gerencia.
AUTOCRÁTICO	ANÁRQUICO
Predomina el poder hay retención de ideas y las decisiones de grupo por lo general son rechazadas poca satisfacción del personal ante este tipo de Gerencia.	No hay decisiones en grupo, la dependencia de grupo es escaza no existe el trabajar en equipo es totalmente individual.

Fuente: Sampieri, 2014

FII B 12/21

CUESTIONARIO A LA GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO

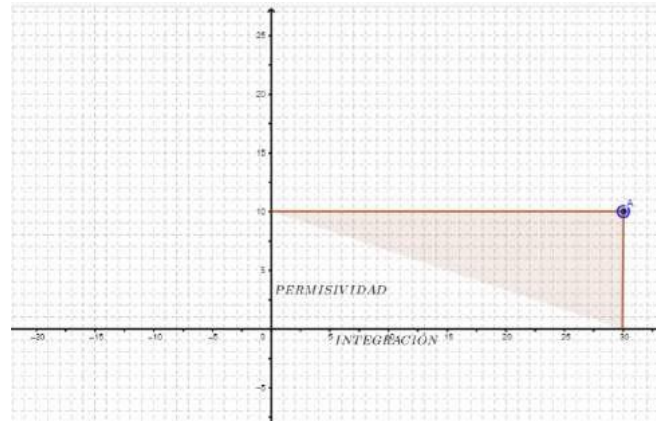
CUESTIONARIO ESTILO DE GESTIÓN					
Entidad: Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato					
Dirigido a: Cristina Santamaría					
Cargo: Gerente General					
El presente cuestionario tiene como finalidad determinar el estilo de gestión que predomina dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato					
Instrucciones					
Marque con una X en los casilleros de conforme o no conforme según su criterio.					
N	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN	
		CONFORME	NO CONFORME	INTEGRACIÓN	PERMISIVIDAD
1	Dentro de la empresa cada colaborador sabe en qué medida contribuye al desarrollo de la empresa.	X		2	0
2	Jerarquía distante.		X	0	1
3	La lealtad hacia el servicio es lo primero.	X		2	0
4	Todos los colaboradores se alegran del éxito de la empresa.		X	1	0
5	En la empresa la gente emplea mucho tiempo en criticar los errores de los demás.		X	1	0
6	Cuando alguien requiere de ayuda, soporte o apoyo ¿Sabe a quién debe dirigirse?	X		1	0
7	Se nos dice que estamos aquí para aplicar las directrices recibidas.	X		0	0
8	Estoy orgulloso del resultado de la empresa.	X		0	0
9	Las decisiones parecen venir generalmente de los escalones superiores.	X		0	1
10	Se alienta a los diversos responsables a discutir y consensurar con sus subordinados las nuevas propuestas.	X		0	2
11	La gente tiene en cuenta las consecuencias de sus acciones sobre el conjunto de la organización.		X	2	0
12	El rumor es el canal principal por el cual los colaboradores se informan de los cambios.	X		2	0
13	Es habitual desentir de las directivas.		X	2	0
14	Por lo general, la gente no se manifiesta con suficiente libertad.	X		0	0
15	La mayoría de la gente prefiere tomar la iniciativa de aquello que hacen.		X	1	0
16	El trabajo de cada uno está más en relación con su ambición personal que con su cargo.		X	2	0
17	Se espera de los colaboradores que acepten las órdenes sin discusión.	X		0	0
18	Las personas no tienden a unirse más cuando estalla un conflicto.		X	0	0

19	Por regla general, los responsables conceden importancia a la opinión de sus colaboradores.		X	0	2
20	A excepción de los directivos, la mayoría de la gente no comprende bien los objetivos de nuestra empresa.	X		0	0
21	Me resulta difícil saber a quién debo consultar para aclarar una información.	X		0	0
22	Nuestros responsables no aceptan errores y más vale no tener que sufrir sus reprimendas.		X	2	0
23	Podemos decir que en nuestra empresa la comunicación es completa y libre.	X		2	0
24	Los colaboradores dicen siempre lo que piensan.		X	0	2
25	La empresa busca una mayor participación de todos.	X		2	0
26	Los responsables tienden a usar su poder para orientar a sus colaboradores.	X		0	0
27	Creo que los subordinados tienen una influencia demasiado grande sobre sus responsables directos.		X	2	0
28	La mayoría de gente se siente muy bien en nuestra empresa.	X		2	0
29	Los responsables se reúnen con sus colaboradores para discutir las propuestas.	X		1	0
30	Los subordinados no parecen muy implicados en las decisiones y las repercusiones de su trabajo.		X	0	0
31	Los responsables cambian de idea o de rumbo sin consultar a nadie.	X		1	0
32	Todo el mundo es consciente de que la implicación de todos conduce a conseguir los mejores resultados.	X		0	0
33	El trabajo en equipo es una de las características de nuestro trabajo diario.	X		2	0
34	La cooperación, franca y con pocos formalismos, es una práctica corrientada en nuestra empresa.		X	0	1
35	En nuestra empresa no se nos paga para pensar.	X		0	1
TOTAL				30	10

Fuente: Elaboración propia

Análisis e Interpretación

Ilustración. Plano cartesiano tipo de gerencia



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Los resultados del cuestionario aplicado a gerencia determinan que el estilo de gestión es de tipo ORGÁNICO, se obtuvo una sumatoria de 30 puntos en el eje de integración y 10 puntos en el eje de permisividad, dado estos resultados se coloca en el primer cuadrante del plano cartesiano. El tipo de gerencia orgánico predomina el interés general e interacción entre jefes y empleados, este hace referencia a un óptimo tipo de gerencia.



AUDITORES Y
CONSULTORES
ALDÁS &
ASOCIADOS DIR:
FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326

FII D
16/26

AUDITORÍA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
25/10/2023

Objetivo: Realizar la ejecución de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

Cuestionario Estilo de Gestión Jefe del departamento de Crédito

CUESTIONARIO AL JEFE DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO

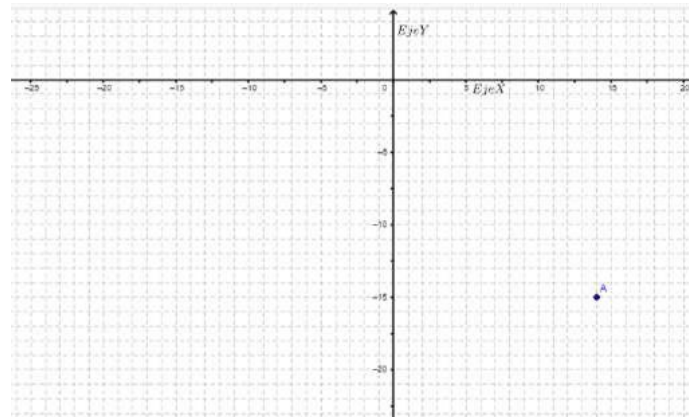
CUESTIONARIO ESTILO DE GESTIÓN					
Entidad: Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato					
Dirigido a: Ángel Limache					
Cargo: Jefe de Crédito					
El presente cuestionario tiene como finalidad determinar el estilo de gestión que predomina dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato					
Instrucciones					
Marque con una X en los casilleros de conforme o no conforme según su criterio.					
N	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN	
		CONFORME	NO CONFORME	INTEGRACIÓN	PERMISIVIDAD
1	Dentro de la empresa cada colaborador sabe en qué medida contribuye al desarrollo de la empresa.	X		2	0
2	Jerarquía distante.		X	0	1
3	La lealtad hacia el servicio es lo primero.		X	1	0
4	Todos los colaboradores se alegran del éxito de la empresa.	X		1	1
5	En la empresa la gente emplea mucho tiempo en criticar los errores de los demás.	X		0	0
6	Cuando alguien requiere de ayuda, soporte o apoyo ¿Sabe a quién debe dirigirse?	X		1	0
7	Se nos dice que estamos aquí para aplicar las directrices recibidas.	X		0	0
8	Estoy orgulloso del resultado de la empresa.	X		0	2
9	Las decisiones parecen venir generalmente de los escalones superiores.	X		0	0
10	Se alienta a los diversos responsables a discutir y conmensurar con sus subordinados las nuevas propuestas.	X		0	2
11	La gente tiene en cuenta las consecuencias de sus acciones sobre el conjunto de la organización.		X	0	0

12	El rumor es el canal principal por el cual los colaboradores se informan de los cambios.	X		0	0
13	Es habitual disentir de las directivas.		X	2	0
14	Por lo general, la gente no se manifiesta con suficiente libertad.	X		0	0
15	La mayoría de la gente prefiere tomar la iniciativa de aquello que hacen.		X	1	0
16	El trabajo de cada uno está más en relación con su ambición personal que con su cargo.		X	2	0
17	Se espera de los colaboradores que acepten las órdenes sin discusión.	X		0	0
18	Las personas no tienden a unirse más cuando estalla un conflicto.		X	0	0
19	Por regla general, los responsables conceden importancia a la opinión de sus colaboradores.		X	0	2
20	A excepción de los directivos, la mayoría de la gente no comprende bien los objetivos de nuestra empresa.	X		0	0
21	Me resulta difícil saber a quién debo consultar para aclarar una información.	X		0	0
22	Nuestros responsables no aceptan errores y más vale no tener que sufrir sus reprimendas.		X	2	0
23	Podemos decir que en nuestra empresa la comunicación es completa y libre.	X		2	0
24	Los colaboradores dicen siempre lo que piensan.		X	0	2
25	La empresa busca una mayor participación de todos.	X		2	0
26	Los responsables tienden a usar su poder para orientar a sus colaboradores.	X		0	0
27	Creo que los subordinados tienen una influencia demasiado grande sobre sus responsables directos.		X	2	0
28	La mayoría de gente se siente muy bien en nuestra empresa.	X		2	0
29	Los responsables se reúnen con sus colaboradores para discutir las propuestas.	X		1	0
30	Los subordinados no parecen muy implicados en las decisiones y las repercusiones de su trabajo.		X	0	0
31	Los responsables cambian de idea o de rumbo sin consultar a nadie.	X		1	0
32	Todo el mundo es consciente de que la implicación de todos conduce a conseguir los mejores resultados.	X		0	0
33	El trabajo en equipo es una de las características de nuestro trabajo diario.	X		2	0
34	La cooperación, franca y con pocos formalismos, es una práctica correntada en nuestra empresa.		X	0	1
35	En nuestra empresa no se nos paga para pensar.	X		0	1
TOTAL				14	15

Fuente: Elaboración propia.

Análisis e Interpretación

Ilustración. Plano Cartesiano Tipo de Gerencia



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Los resultados del cuestionario aplicado al jefe del departamento de crédito es de tipo ANÁRQUICO, se obtuvo una sumatoria de 15 puntos en el eje de integración y 14 puntos en el eje de permisividad, dado estos resultados se coloca en el segundo cuadrante del plano cartesiano. El tipo de gerencia anárquico no tiene decisiones en grupo, la dependencia de trabajar en equipo es escasa, tiene tendencia a ser totalmente individual.



AUDITORES Y
CONSULTORES
ALDÁS &
ASOCIADOS DIR:
FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326
AUDITORÍA

FII E
19/26

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
25/10/2023

Objetivo: Realizar la ejecución de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

Determinación del Nivel de Confianza y Riesgo – Cuestionario a Gerencia

FÓRMULA =

Nivel de Confianza = $(CT/PT) * 100$ SOLUCIÓN=

Nivel de Confianza = $(40/60) * 100$ CONFIANZA: 66.66%

RIESGO: 33.34%



CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
RIESGO		
Alto	Moderado	Bajo
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Elaborado por: KMAP	Fecha: 15/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 15/10/2023



AUDITORES Y
CONSULTORES
ALDÁS &
ASOCIADOS DIR:
FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326
AUDITORÍA

FII E
20/26

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
25/10/2023

Objetivo: Realizar la ejecución de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

Determinación del Nivel de Confianza y Riesgo – Cuestionario a Jefe de Crédito

FÓRMULA =

Nivel de Confianza = $(CT/PT) * 100$ SOLUCIÓN=

Nivel de Confianza = $(29/60) * 100$ CONFIANZA: 48.33%

RIESGO: 51.67%



CONFIANZA		
Bajo	Moderado	Alto
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
RIESGO		
Alto	Moderado	Bajo
85% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Elaborado por: KMAP	Fecha: 15/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 15/10/2023

Socio	Monto	Pago del Impuesto Predial		Copia de la escritura		Matricula Vehicular		Inspección		Solicitud de crédito	
		Deudor	Garante	Deudor	Garante	Deudor	Garante	Deudor	Garante	Deudor	Garante
Allaica Isabel	5,400.00	√√	√√	√√	√√	Ö Ö	¥¥	Ö Ö	¥¥	Ö Ö	¥¥
Arias Silvia	10,800.00	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√
Bravo Rosa	3,240.00	Ö Ö	¥¥	√√	√√	Ö Ö	¥¥	≠ ≠	≠ ≠	≠ ≠	√√
Cevallos Valeria	4,320.00	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√
Chimbo Darwin	21,600.00	Ö Ö	¥¥	√√	√√	≠ ≠	√√	√√	√√	√√	≠ ≠
Coro José	5,150.00	Ö Ö	¥¥	√√	√√	≠ ≠	√√	√√	√√	√√	≠ ≠
Daquilema José	3,780.00	Ö Ö	¥¥	√√	√√	≠ ≠	√√	√√	√√	√√	≠ ≠
Galarza José	10,300.00	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√
Gavilanez Marta	10,300.00	Ö Ö	¥¥	√√	√√	≠ ≠	√√	√√	√√	√√	≠ ≠
Gavilín Fanny	21,600.00	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√
Guadalupe Jorge	10,800.00	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√
Guaman Luis	10,800.00	Ö Ö	¥¥	√√	√√	≠ ≠	√√	√√	√√	√√	≠ ≠
Pilatuña Morocho	3,780.00	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√
Villacres Juan	2,714.00	Ö Ö	¥¥	√√	√√	≠ ≠	√√	√√	√√	√√	≠ ≠
Guaman Julio	10,352.00	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√
Bonifaz Maria	13,025.00	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√

√√: Verificado y revisado mediante inspección física

≠ ≠: Existencia de anomalías

¥¥: No consta, no aplica

Ö Ö: No cumple con los requisitos

Cumplimiento de requisitos:

Cumplimiento de requisitos establecidos = Expedientes que cumplen / Total de expedientes seleccionados

Cumplimiento de requisitos establecidos = 8/16

Cumplimiento de requisitos establecidos = 50%

Por medio de este indicador se determina el porcentaje de cumplimiento de los

requisitos

establecidos en el manual de crédito de los expedientes de los créditos seleccionados, en el que se determina que solo 50% de los expedientes cumplen con los requisitos, mientras que el otro 50% no cumplen con los requisitos, dado a entender que se ha llevado a cabo un control mediano en la presentación de la documentación (requisitos) para la concesión de créditos.



AUDITORES Y
CONSULTORES
ALDÁS &
ASOCIADOS DIR:
FICOA EL SUEÑO
TELEF: 0990159174 - 032460326
AUDITORÍA

FII F
22/26

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
25/10/2023

Objetivo: Realizar la ejecución de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato

Tabla.17 Hoja de Hallazgos

1. INCUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA CARTERA DE CRÉDITO.	
Situación Actual	Se verificó el manual de políticas y procedimientos en el departamento de crédito y se determinó que no se cumplen con los requisitos para la otorgación de créditos, en las solicitudes de crédito existen anomalías, que se detallan en la auditoría, es decir no están debidamente llenadas, se pudo observar la inexistencia de la justificación de ingresos lo cual es fundamental para el otorgamiento del crédito, además algunos socios no presentan el pago del impuesto predial y la copia de la escritura, en otros casos no se realiza las inspecciones domiciliarias para comprobar la información proporcionada por el socio.
Criterio	Manual de políticas y procedimiento en el departamento de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato, numeral 15. Asesor de crédito.
Causa	Los asesores de crédito no informan de manera oportuna todos los requerimientos necesarios para la otorgación de un crédito a los socios, recogen la documentación incompleta y no revisan los requisitos establecidos en el manual que se deben registrar en el departamento.
Efecto	La falta de transparencia en el proceso de otorgación de créditos al no cumplir con los requisitos establecidos en el manual, el efecto que más impacto tiene es la incapacidad de pago de algunos socios mal analizados, por ende, índices de mora crecen en la COAC.
Recomendación	Revisar y analizar la documentación entregada por el asesor de negocios, proporcionada por los socios de acuerdo a los requisitos que están establecidos en el manual de crédito. Realizar reuniones con los asesores de negocios con la finalidad de socializar el manual de créditos, para que se pueda llevar a cabo correctamente el proceso de otorgación de créditos siempre que se cumpla con todo lo establecido en el manual.

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: KMAP	Fecha: 15/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 15/10/2023



AUDITORES Y CONSULTORES
 ALDÁS & ASOCIADOS
 DIR: FICOA EL SUEÑO
 TELEF: 0990159174 - 032460326

FII F
23/26

AUDITORÍA
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO
 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
 25/10/2023

Objetivo: Realizar la ejecución de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato
 Alcance: Período a examinar 2022

Tabla.18 Hoja de Hallazgos

2. INCUMPLIMIENTO DEL SISTEMA DE CAPACITACIÓN	
Situación Actual	Tras una evaluación del control interno al departamento de crédito de la COAC Credi Ya Ltda., se identificó en entrevistas con el personal de Talento Humano específicamente a la Ing. Irma Cruz que se realizan pocas capacitaciones para el personal de crédito, el porcentaje que se cumple es del 66.67% de un 100% de capacitaciones.
Criterio	Se cree que son muy importantes las capacitaciones, mejoran la productividad y la eficiencia. Los trabajadores capacitados son más productivos y eficientes, pueden realizar sus tareas de manera más efectiva. Esto puede conducir a una reducción de los costos y un aumento de los ingresos para la empresa. Las capacitaciones pueden ayudar a los trabajadores a adquirir nuevas habilidades y conocimientos que les permitan avanzar en su carrera profesional.
Causa	No disponer de un programa ya establecido de capacitación, no buscar profesionales para que impartan conocimientos al área de crédito, es decir que directivos de la COAC no invierten en capacitaciones más seguidas para sus colaboradores. Otra causa es la desorganización y falta de tiempo de los diferentes colaboradores.
Efecto	El personal se encuentra desactualizado con procedimientos y políticas actuales, lo que ocasiona una deficiencia al momento de ejecutar sus labores.
Recomendación	Se recomienda que se cumpla todo el programa de capacitación anual propuesto a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., requiere contratar personal autorizado en capacitaciones especialistas en temas de crédito, cartera y riesgos, realizar un plan de acción donde estén estipulados los días y las horas que debe cumplir el personal con dichas capacitaciones; se recomienda después de toda esta inversión en capacitar al personal evaluar antes de la capacitación y después; así gerencia podrá medir los niveles de conocimientos adquiridas a través de las capacitaciones impartidas por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: KMAP	Fecha: 15/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 15/10/2023



AUDITORES Y CONSULTORES
 ALDÁS & ASOCIADOS
 DIR: FICOA EL SUEÑO
 TELEF: 0990159174 - 032460326

FII F
24/26

AUDITORÍA
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO
 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
 25/10/2023

Objetivo: Realizar la ejecución de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato
 Alcance: Período a examinar 2022

Tabla .19 Hoja de Hallazgos

3. INCREMENTO DEL PORCENTAJE DE CARTERA VENCIDA AÑO 2022	
Situación Actual	Existe una brecha desfavorable de 208,47% en la cartera vencida en el año 2022, datos que se obtuvieron gracias a indicadores que se aplicaron en la Auditoría. Es un daño colateral al indicador de morosidad porque hay un efecto negativo en el tema de rentabilidad.
Criterio	Manual de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya en el Capítulo II Numeral 15 Responsabilidades de los niveles se especifica la gestión de cobranza de acuerdo con los días de vencimiento. Capítulo III numeral 20 seguimiento de las operaciones de crédito. Seguimiento de crédito donde los asesores realizaran el respectivo monitoreo de los préstamos. Planificación Estratégica proyección de riesgo para la cartera vencida un estándar no mayor al 60%
Causa	Descuido de los asesores y del área de créditos al no evaluar periódicamente la cartera vencida y al no verificar los cobros de los pagos de los socios.
Efecto	El incrementó de cartera vencida afecta al riesgo de liquidez y rentabilidad, además por el incremento de la cartera vencida puede ser intervenida por la SEPS. Así mismo el incremento de cartera se debió también por la pandemia que se suscitó a nivel mundial.
Recomendación	Jefe de créditos: Buscar nuevas estrategias operativas para la recaudar la cartera vencida, con el propósito de bajar el índice de morosidad. Asesores de créditos: Tener en cuenta la política y el proceso de cobranzas de acuerdo con la banda de riesgo. Debe poner énfasis en las estrategias para recaudar los valores de la cartera vencida. Asesor Legal: Gestionar las cobranzas de acuerdo a las normativas vigentes en el caso en el que se hayan vencido los pagos establecidos en la ley, proceder de manera legal.

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: KMAP	Fecha: 15/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 15/10/2023



AUDITORES Y CONSULTORES
 ALDÁS & ASOCIADOS
 DIR: FICOA EL SUEÑO
 TELEF: 0990159174 - 032460326

FII F
25/26

AUDITORÍA
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO
 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
 25/10/2023

Objetivo: Realizar la ejecución de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato
 Alcance: Período a examinar 2022

Tabla. 20 Hoja de Hallazgos

4. TIEMPO ESTABLECIDO PARA OTORGAR CRÉDITOS	
Situación Actual	Mediante la aplicación del indicador de gestión se determinó el porcentaje del tiempo para la concesión del crédito tanto como resultado que el cumplimiento del tiempo es del 40% y el 60% indica que las solicitudes ingresadas al sistema tardan en ser aprobadas, se produce una insatisfacción por parte de los socios.
Criterio	Manual de políticas y procedimientos para cartera de crédito: Numeral 8. Explica que el socio que cumpla con todos los requisitos establecidos por la COAC, se le otorgara el crédito en un tiempo límite de 72 horas.
Causa	El asesor de crédito no gestiona de manera eficiente el proceso del crédito, desde que empieza por la recepción de documentos.
Efecto	Ocasiona la demora para ingresar los documentos al sistema y la insatisfacción del socio por la falta de agilidad en el proceso de otorgación de crédito.
Recomendación	Jefe de Crédito: Proponer al Consejo de Administración los cambios de monto en el manual de crédito para que el Jefe de Crédito sea quien apruebe sin necesidad de recurrir al Comité de Crédito en montos menores a \$10.000, de esa forma ahorrar el recurso tiempo para que los créditos sean aprobados al instante.

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: KMAP	Fecha: 15/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 15/10/2023



AUDITORES Y CONSULTORES
 ALDÁS & ASOCIADOS
 DIR: FICOA EL SUEÑO
 TELEF: 0990159174 - 032460326

FII F
26/26

AUDITORÍA
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO
 EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA
 25/10/2023

Objetivo: Realizar la ejecución de la Auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato
 Alcance: Período a examinar 2022

Tabla. 21 Hoja de Hallazgos

5. TIPO DE	GESTIÓN DEL JEFE DE CRÉDITO
Situación Actual	Nivel de confianza del 48.33% y un riesgo del 51.67%
Criterio	Los resultados del cuestionario aplicado al Jefe del departamento de crédito (Ángel Limache) son de tipo ANÁRQUICO, se obtuvo una sumatoria de 15 puntos en el eje de integración y 14 puntos en el eje de permisividad, dado estos resultados se colocan en el segundo cuadrante del plano cartesiano. El tipo de gerencia anárquico no tiene decisiones en grupo, la dependencia de trabajar en equipo es escasa, tiene tendencia a ser totalmente individual.
Causa	Los factores sociales también pueden influir en el individualismo. Por ejemplo, las personas que crecen en entornos que enfatizan la importancia de la independencia y la autosuficiencia pueden ser más propensas a ser individualistas.
Efecto	No existe una cooperación en el departamento de crédito.
Recomendación	Se recomienda al jefe del departamento de crédito, practicar la escucha activa con su departamento, expresar sus deseos de manera clara y directa, ser abierto con las ideas de los demás, ser proactivo en la comunicación, ser muy respetuoso en las diferentes opiniones de su equipo de trabajo.

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: KMAP	Fecha: 15/10/2023
Revisado por: RMAH	Fecha: 15/10/2023

FASE IV
INFORME DE
AUDITORÍA

3.4. Informe final de auditoría

INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN ÍNDICE DE CONTENIDOS

Capítulo I

- 1.1. Información Introdutoria
 - 1.1.1 Motivo del examen
 - 1.1.2 Alcance
 - 1.1.3 Objetivos del examen
- 1.2 Información de la entidad
- 1.3 Base legal
- 1.4 Estructura Orgánica

Capítulo II

- 2 Resultados de la auditoría de gestión
 - 2.1 Incumplimiento de los requisitos establecidos en el manual de políticas y procedimientos para cartera de crédito.
 - 2.1.1 Conclusión
 - 2.1.2 Recomendaciones
 - 2.2 Ausencia de un sistema de capacitación
 - 2.2.1 Conclusión
 - 2.2.2 Recomendaciones
 - 2.3 Incremento del porcentaje de cartera vencida año 2022
 - 2.3.1 Conclusiones
 - 2.3.2 Recomendaciones
 - 2.4 Tiempo establecido para otorgar créditos
 - 2.4.1 Conclusiones
 - 2.4.2 Recomendaciones
 - 2.5 Tipo de gestión del jefe de crédito
 - 2.5.1 Conclusiones
 - 2.5.2 Recomendaciones

CARTA DE PRESENTACIÓN

Ambato, 7 de noviembre. de 23

Ing. Cristina Santamaría GERENTE GENERAL

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDI YA" LTDA.

Presente

De mi consideración:

Se ha efectuado una auditoría de gestión al área del departamento de Crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Credi Ya" Ltda., correspondiente al periodo comprendido entre 01 de enero de 2022 al 31 de diciembre del 2022, en cumplimiento a la orden de trabajo con fecha 07 de noviembre de 2023.

La auditoría fue realizada de acuerdo a las Normas Internacionales y Principios de Auditoría; por lo que nos ha permitido realizar una auditoría profesional, sistemática e independiente; basada en información proporcionada por miembros de la institución y los procedimientos establecidos para cada proceso auditado.

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

CAPÍTULO I

1.1 Información introductoria

1.1.1 Motivo del examen

La Auditoría de Gestión realizada en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA, específicamente a los procesos dentro del departamento de Crédito, durante el período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2022, corresponde a un trabajo práctico de tesis previo a la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato; por esta razón se efectuará el examen cumpliéndose con los parámetros establecidos y demás normas reglamentarias inherente al desarrollo de una auditoría, que incluyen pruebas selectivas a los procesos y procedimientos de auditoría considerados necesarios de acuerdo a las circunstancias del estudio, para determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones.

Se realiza el examen al área más importante y más delicada de toda la entidad, área de fuerza motor productivo de la entidad. La auditoría de gestión se inició con la orden de trabajo OT # 001, de fecha 05 de mayo de 2023 conferido por Gerencia.

1.1.2 Alcance

El examen especial cubrió el periodo comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre del 2022 y se realizó mediante la revisión de procedimientos y actividades de los procesos auditados.

1.1.3 Objetivos del examen

- Evaluar el sistema de control interno con la finalidad de formular recomendaciones, que permitan fortalecer y mejorar las operaciones de la empresa.
- Establecer el grado en que el área y sus funcionarios han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados en base al manual de normativas y procesos.

- Evaluar el desempeño de los procedimientos del área mediante la aplicación de indicadores, que permitan medir la eficacia, eficiencia, economía y calidad de los servicios que ofrece la empresa.
- Determinar el uso eficiente de los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos.
- Elaborar programas de trabajo que guíen el proceso, planificación y ejecución de la auditoría.
- Emitir un informe de auditoría que contenga: comentarios, conclusiones y recomendaciones que sirvan a Gerencia para la toma de decisiones.

1.2 Información de la entidad

Misión

Honramos tu confianza con soluciones financieras, ágiles y oportunas, por mejorar tu calidad de vida.

Visión

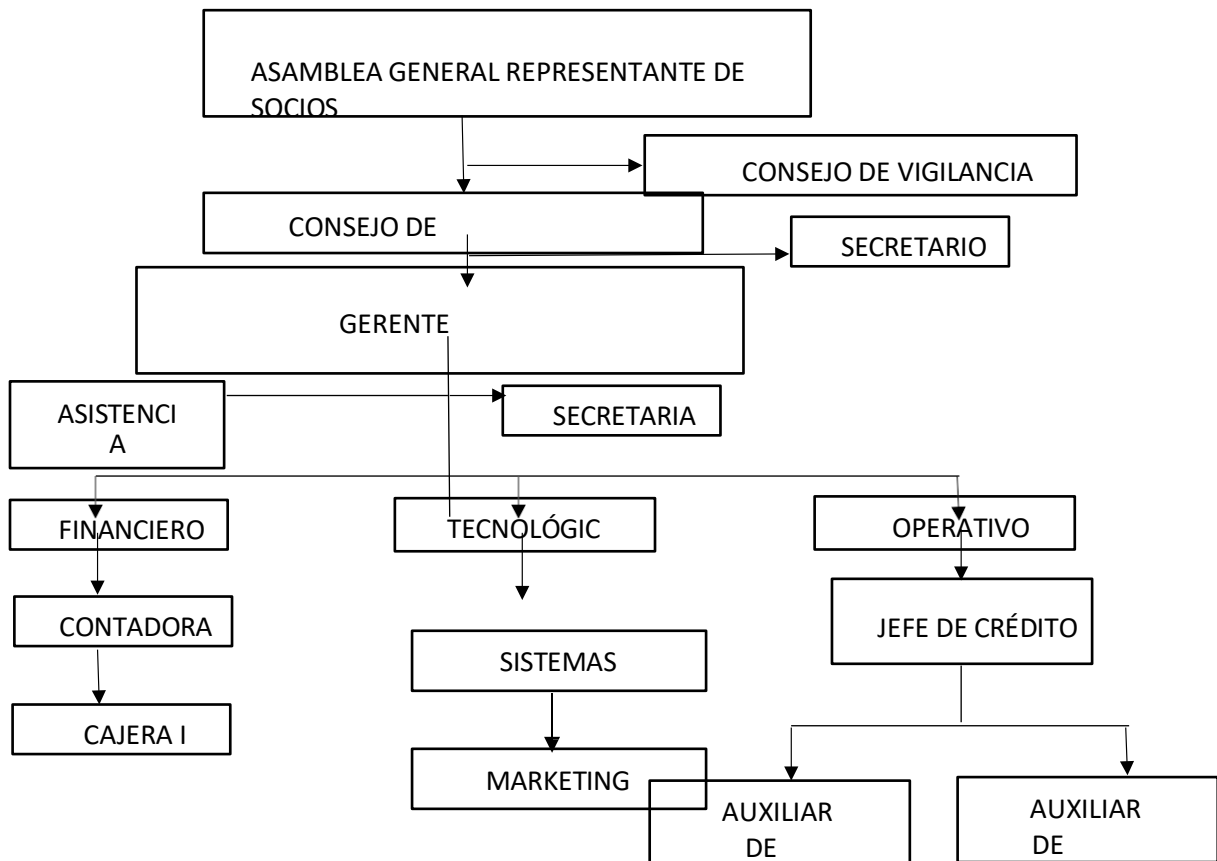
Ser una Institución innovadora, sostenible y sustentable que crece con responsabilidad social.

1.3 Base Legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., es una institución legalmente constituida, bajo el acuerdo ministerial N.-006- dpt-c-2011 del 24 de marzo del 2011. En el presente examen se aplicaron las disposiciones legales que se citan en el informe con referencia a las siguientes disposiciones y reglamentos:

- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS).
- Resoluciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Resoluciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera
- Codificación de Resoluciones del Banco Central del Ecuador
- Estatutos, reglamentos, manuales, políticas y resoluciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDI YA LTDA.

1.4 Estructura Orgánica y funcional



Nota: Tomado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda.

CAPÍTULO II

2. Resultados de la Auditoría de Gestión

2.1.- INCUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA CARTERA DE CRÉDITO.

Condición

Una vez ejecutada la auditoría se evidencio que en las solicitudes de crédito existen anomalías, es decir no están llenadas de manera correcta, se pudo observar en algunos expedientes crediticios la inexistencia de la justificación de ingresos lo cual es fundamental para el otorgamiento del crédito, además algunos socios presentan el pago del impuesto predial y la copia de la escritura, así mismo se evidencia que en algunos casos no se realizan las inspecciones domiciliarias porque de ese modo se llega a comprobar la información proporcionada por el cliente, todos estos acontecimientos dan a conocer que no se cumple en su totalidad los requisitos establecidos en el manual de créditos.

El personal de la Matriz específicamente los asesores de negocios incumplen los requisitos establecidos en el Manual de políticas y procedimiento para cartera de crédito de la COAC Credi Ya Ltda., numeral 8 Políticas Generales en el que menciona lo siguiente: El compendio de créditos deberá ser comunicado a todos los colaboradores de crédito y cobranza de la entidad además se debe dar el cumplimiento obligatorio de los requisitos establecidos en el manual. Por otro lado, en el Numeral 15.4: Asesor de crédito y cobranzas establece que se debe: Respalda cada operación con la documentación completa.

Contar con solicitudes de crédito debidamente llenadas y firmadas originales no copias. Realizar inspecciones domiciliarias o de trabajo. Analizar la documentación que respalda los ingresos del socio. Además, también se incumple el numeral 19. Expedientes de crédito porque indica que: La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., mantendrá expedientes individuales de crédito para cada socio además

los documentos que integraran los expedientes de crédito deben estar completos de acuerdo a lo establecido en el manual. Evidencia que se puede observar en el Anexo 5.

Conclusión

Por medio de la inspección física, es decir de la revisión de los expedientes crediticios seleccionados, se determinó que se incumplen los requisitos establecidos para otorgar créditos a causa de que los asesores de negocios no recogen la documentación completa y no revisan los requisitos establecidos en el manual.

Recomendaciones al Jefe de Crédito:

Revisar y analizar la documentación entregada por el asesor de negocios, proporcionada por los socios de acuerdo a los requisitos que están establecidos en el manual de crédito.

Realizar reuniones con los asesores de negocios con la finalidad de socializar el manual de créditos, para que se pueda llevar a cabo correctamente el proceso de otorgación de créditos siempre que se cumpla con todo lo establecido en el manual.

2.2- INCUMPLIMIENTO EN EL SISTEMA DE CAPACITACIÓN

Condición

No se da cumplimiento al cronograma del plan establecido de capacitaciones ya establecido de capacitación, no se buscó profesionales para que impartan conocimientos al área de crédito, es decir que directivos de la COAC no invierten en capacitaciones más seguidas para sus colaboradores.

Conclusión

El personal se encuentra desactualizado con procedimientos y políticas actuales, lo que ocasiona una deficiencia al momento de ejecutar sus labores. Se debe cumplir con el plan anual de capacitación.

Recomendación:

Se recomienda que se cumpla todo el programa de capacitación anual propuesto a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., requiere contratar personal autorizado en capacitaciones especialistas en temas de crédito, cartera y riesgos, realizar un plan de acción donde estén estipulados los días y las horas que debe cumplir el personal con dichas capacitaciones; se recomienda después de toda esta inversión en capacitar al personal evaluar antes de la capacitación y después; así gerencia podrá medir los niveles de conocimientos adquiridas a través de las capacitaciones impartidas por la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

2.3.- INCREMENTO DEL PORCENTAJE DE CARTERA VENCIDA AÑO 2022**Condición:**

Existe una brecha desfavorable de 208,47% en el crecimiento de cartera vencida en el año 2022. Debido al descuido del jefe del área de créditos y cobranzas al no evaluar periódicamente la cartera vencida. Así mismo, a los asesores no verifican los pagos de los socios, provocándose que exista un incremento considerable en la cartera vencida de \$204.175,91.

Conclusión

La COAC Credi Ya incumple con el porcentaje de cartera vencida expuesto en la Planificación Estratégica en donde se proyectó el riesgo para la cartera vencida con un estándar de no mayor al 60%. Y a su vez en el manual de crédito de la cooperativa en donde se especifica la gestión de cobranza de acuerdo con los días de vencimiento. En consecuencia, se obtuvo una rentabilidad baja.

Recomendación

Jefe de créditos: Buscar nuevas estrategias operativas para la recaudar la cartera vencida, con el propósito de bajar el índice de morosidad.

Asesores de créditos: Tener en cuenta la política y el proceso de cobranzas de acuerdo con la banda de riesgo. Debe poner énfasis en las estrategias para recaudar los valores de la cartera vencida.

Asesor Legal: Gestionar las cobranzas de acuerdo a las normativas vigentes en el

caso en el que se hayan vencido los pagos establecidos en la ley, proceder de manera legal.

2.4 TIEMPO ESTABLECIDO PARA OTORGAR CRÉDITOS

Condición:

Para obtener un crédito éste debe pasar por varios procesos, sin embargo, la institución ha establecido un tiempo límite para que el crédito sea aprobado, pero se evidenció que la entidad se demora el doble de tiempo establecido en el otorgamiento a créditos menores a \$10.000 causándose inconformidades por parte de los socios por la falta de eficiencia en los procesos para otorgar créditos. Lo indicado anteriormente no cumple con el Manual de políticas y procedimientos para cartera de crédito: Numeral 8: Establece que el proceso para otorgar créditos no llevara más de 2 a 3 días (72 horas).

Conclusión:

Mediante la aplicación de indicadores de gestión se determinó el porcentaje del tiempo para la otorgación del crédito en el que se evidenció que el cumplimiento del tiempo es del 40% mientras que el 60% corresponde a que los créditos ingresados al sistema tardan en ser aprobadas, se produce una insatisfacción por parte de los socios.

Recomendación:

Jefe de Crédito: Proponer al Consejo de Administración los cambios de monto en el manual de crédito para que el Jefe de Crédito sea quien apruebe sin necesidad de recurrir al Comité de Crédito en montos menores a \$10.000, de esa forma ahorrar el recurso tiempo para que los créditos sean aprobados al instante.

2.5 Tipo de gestión del jefe de crédito

Condición:

Los resultados del cuestionario aplicado al jefe del departamento de crédito es de tipo ANÁRQUICO, se obtuvo una sumatoria de 15 puntos en el eje de integración

y 14 puntos en el eje de permisividad, dado estos resultados se coloca en el segundo cuadrante del plano cartesiano. El tipo de gerencia anárquico no tiene decisiones en grupo, la dependencia de trabajar en equipo es escasa, tiene tendencia a ser totalmente individual.

Conclusión:

No existe una cooperación en el departamento de crédito.

Recomendación:

Se recomienda al jefe del departamento de crédito, practicar la escucha activa con su departamento, expresar sus deseos de manera clara y directa, ser abierto con las ideas de los demás, ser proactivo en la comunicación, ser muy respetuoso en las diferentes opiniones de su equipo de trabajo.

FASE V

SEGUIMIENTO

3.5. Seguimiento

PLAN DE ACCIÓN

NO.	OBSERVACIONES O HALLAZGOS	RECOMENDACIÓN	ESTRATEGIA	ÁREAS INVOLUCRADAS	PERSONAL	FECHA DE INICIO	FECHA DE FINALIZACIÓN	ENTREGABLE	NÚMERO DE CUMPLIMIENTO
1	Incumplimiento de los requisitos establecidos en el manual de políticas y procedimientos para cartera de crédito	Realizar reuniones con asesores de negocios y finalidad socializar el manual de créditos, que se pueda llevar a cabo correctamente el proceso de otorgación de créditos siempre y cuando se cumpla con todo lo establecido en el manual.	1. Formación y capacitación del personal: 2. Lista de verificación detallada: 3. Automatización del proceso: 4. Comunicación clara con los clientes: 5. Recordatorios y seguimiento proactivo: 6. Feedback y mejora continua: 7. Incentivos y reconocimiento:	CRÉDITO	Personal del Departamento de Crédito	13/05/2023	26/11/2023	Oficio emitido a gerencia	100%
2	Incumplimiento	Requiere	Plan de acción	Talento	Personal de	13/05/2023	26/11/2023	Evaluaciones	100%

<p>en el sistema de capacitación</p>	<p>contratar personal autorizado en capacitaciones especialistas en temas de crédito, cartera y riesgos, realizar un plan de acción donde estén estipulados los días y las horas que debe cumplir el personal con dichas capacitaciones; se recomienda después de toda esta inversión</p>	<p>concreto en capacitaciones con horarios establecidos.</p>	<p>Humano</p>	<p>Talento Humano</p>			<p>después de capacitaciones con notas altas alcanzadas por los colaboradores</p>	
--------------------------------------	---	--	---------------	-----------------------	--	--	---	--

		en capacitar al personal							
--	--	--------------------------	--	--	--	--	--	--	--

3	INCREMENTO DEL PORCENTAJE DE CARTERA VENCIDA AÑO 2022	<p>Verificar y capacitar a los encargados de cobros para cumplir como las metas de cobranzas. Tener en cuenta la política y el proceso de cobranzas de acuerdo con la banda de riesgo. Asesor Legal: Verificar la política</p> <p>y</p>	<p>1. Análisis de riesgos y criterios de selección más estrictos:</p> <p>2. Evaluación de la capacidad de pago:</p> <p>3. Diversificación de la cartera:</p> <p>4. Monitoreo y seguimiento proactivo:</p> <p>5. Gestión eficiente de cobranzas:</p> <p>6. Educación</p>	CRÉDITO	Personal del Departamento de Crédito	13/05/2023	26/11/2023	Oficio emitido a gerencia	100%
---	---	---	---	---------	--------------------------------------	------------	------------	---------------------------	------

		gestionar las cobranzas de acuerdo con su banda de riesgo y cumplir con la disminución de morosidad	financiera para clientes: 7. Reestructuración de deudas: 8. Análisis de datos y modelado predictivo: 9. Incentivos para el personal de créditos y cobranzas: 10. Revisión periódica y ajuste de estrategias						
4	Tiempo establecido para otorgar créditos	Establecer y proponer Consejo de Administración los cambios de monto para que el Jefe de Crédito sea quien apruebe sin necesidad de	Capacitar al personal para que sean eficientes y eficaces en sus procesos.	CRÉDITO	Personal del Departamento de Crédito	13/05/2023	26/11/2023	Oficio emitido a gerencia	100%

		recurrir al Comité de Crédito, de esa forma ahorrar el recurso tiempo para que los créditos sean aprobados al instante.							
5	Tipo de gestión del jefe de crédito	Se recomienda al jefe del departamento de crédito, practicar la escucha activa con su departamento, expresar sus deseos de manera clara y directa, ser abierto con las ideas de los demás, ser proactivo en la comunicación, ser muy	Integrar al Jefe de Crédito con todo su equipo de trabajo	CRÉDITO	Personal del Departamento de Crédito	13/05/2023	26/11/2023	Oficio emitido a gerencia	100%

		respetuoso en las diferentes opiniones de su equipo de trabajo.								
--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

- Por medio de la inspección física, es decir de la revisión de los expedientes crediticios seleccionados al azar de la COAC Credi Ya Ltda. Matriz Ambato, se determinó que se incumplen con los requisitos establecidos para otorgar créditos a causa de que los asesores de primera mano no comunican de manera oportuna toda la información que se requiere, por tanto, no recogen la documentación completa y no revisan los requisitos establecidos en el manual. Se adjunta la evidencia en el Anexo 5
- El personal se encuentra desactualizado con procedimientos y políticas actuales (No se recibe capacitaciones), lo que ocasiona una deficiencia al momento de ejecutar sus labores, no se puede ejecutar varias funciones del colaborador.
- La COAC Credi Ya incumple con el porcentaje de cartera vencida expuesto en la Planificación Estratégica en donde se proyectó el riesgo para la cartera vencida con un estándar de no mayor al 60%. Y a su vez en el manual de crédito de la cooperativa en donde se especifica la gestión de cobranza de acuerdo con los días de vencimiento. En consecuencia, se obtuvo una rentabilidad baja.
- Mediante la aplicación de indicadores de gestión se determinó el porcentaje del tiempo para la otorgación del crédito en el que se evidenció que el cumplimiento del tiempo es del 40% mientras que el 60% corresponde a que los créditos ingresados al sistema tardan en ser aprobados, se produce una insatisfacción por parte de los socios.
- Dificultades con el tipo de gestión del jefe del departamento de crédito. Gestión de tipo ANÁRQUICO que se colocan en el segundo cuadrante del plano cartesiano. El tipo de gerencia anárquico no tiene decisiones en grupo, la dependencia de trabajar en equipo es escasa, tiene tendencia a ser totalmente individual.

RECOMENDACIONES

- Revisar y analizar la documentación entregada por el asesor de negocios, proporcionada por los socios de acuerdo a los requisitos que están establecidos en el manual de crédito. Realizar reuniones con los asesores de negocios con la finalidad de socializar el manual de créditos, para que se pueda llevar a cabo correctamente el proceso de otorgación de créditos siempre que se cumpla con todo lo establecido en el manual.
- Cumplir cumpla todo el programa de capacitación anual propuesto a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda., requiere contratar personal autorizado en capacitaciones especialistas en temas de crédito, cartera y riesgos, realizar un plan de acción donde estén estipulados los días y las horas que debe cumplir el personal con dichas capacitaciones; se recomienda después de toda esta inversión en capacitar al personal evaluar antes de la capacitación y después; así gerencia podrá medir los niveles de conocimientos adquiridas a través de las capacitaciones impartidas por la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- Jefe de créditos deberá buscar nuevas estrategias operativas para la recaudar la cartera vencida, con el propósito de bajar el índice de morosidad. Asesores de créditos: Tener en cuenta la política y el proceso de cobranzas de acuerdo con la banda de riesgo. Debe poner énfasis en las estrategias para recaudar los valores de la cartera vencida. Asesor Legal: Gestionar las cobranzas de acuerdo a las normativas vigentes en el caso en el que se hayan vencido los pagos establecidos en la ley, proceder de manera legal.
- Jefe de Crédito debe proponer al Consejo de Administración los cambios de monto en el manual de crédito para que el Jefe de Crédito sea quien apruebe sin necesidad de recurrir al Comité de Crédito en montos menores a \$10.000, de esa forma ahorrar el recurso tiempo para que los créditos sean aprobados al instante.

- Jefe de Crédito deberá escuchar las opiniones de su departamento, ser más abierto con las ideas de los demás, ser proactivo en la comunicación, ser muy respetuoso en las diferentes opiniones de su equipo de trabajo.

BIBLIOGRAFÍA

- Amador Sotomayor, A. (2008). Auditoría Administrativa, Proceso y Aplicación.
- Cardozo, H. (2008). Auditoría del Sector Solidario; Aplicación de Normas Internacionales. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Contraloría General del Estado. (2021). Guía Metodológica de Auditoría de Gestión. Quito.C.G.E
- De La Peña, A. (2009). Auditoría; un enfoque práctico. Madrid: Paraninfo.
- De Pablos , C., & López , J. (2011). Organización y Transformación de los Sistemas de Información en la Empresa. Madrid: ESIC.
- Fred, D. R. (2013). Administración Estratégica (14a ed.). México: Pearson Educación. Maldonado, M. (2011). Auditoría de Gestión (4a ed.). Quito: Abya-Yala.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, R., & Baptista-Lucio, P. (2017). México: McGraW-Hill.
- Ramírez, S. N. (2012). Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión.
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias. RH Sampieri, Metodología de la Investigación, 22.
- Sánchez, J. R. (2013). Indicadores de Gestión Empresarial. Bloomington, Estados Unidos: Selección de la muestra.

ANEXOS



ANEXO 1

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

**TEMA DE LA INVESTIGACIÓN: AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO**

Reciba un cordial saludo, se dirige a usted, Karina Monserrath Aldás Parra, estudiante de la Escuela de Administración de Empresas, carrera de Contabilidad y Auditoría, el objetivo de esta encuesta es recolectar información de la responsabilidad impositiva para el conocimiento de la situación actual de la entidad. Sus respuestas serán confidenciales y útiles para el desarrollo de este proyecto de investigación. De antemano se le agradece su colaboración.

INSTRUCCIONES

En las preguntas de opción múltiple marque con una X en el casillero de su preferencia.

1. ¿Cuánto tiempo labora dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato?

De un mes hasta un año	Entre dos a cinco años	Entre seis a 10 años	Más de once años

2. Como califica usted las funciones desempeñadas del departamento de Crédito

Funciones	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Evaluar la solvencia de los clientes					
Decidir si se concede o no créditos					
Supervisar el progreso de los pagos					
Realizar seguimiento a los impagos y levantar un proceso de avisos y recordatorios.					
Realizar acciones legales a clientes morosos.					

3. Dé un orden de importancia a los siguientes valores organizacionales (Escala de 0 a 10, el más importante 10 y el menos importante 0)

VALORES	ESCALA
Respeto mutuo entre los colaboradores	
Reconocimientos	
Compromiso institucional	
Conducta ética	
Ambiente laboral	

4. ¿Cree que es indispensable que exista un seguimiento al Departamento de Crédito en la organización?

Sí	No
-----------	-----------

--	--

5. Cree usted que es necesario que el Departamento de Crédito cuente con una manual de funciones para cada puesto de trabajo.

Nada Importante	Poco Importante	Ni Poco, Ni Muy Importante	Importante	Totalmente Importante

6. ¿Cómo considera usted los procesos establecidos en su puesto de trabajo?

Malos	Regulares	Buenos	Muy buenos	Excelentes

7. ¿Usted tiene problemas en cumplir sus funciones dentro de la empresa?

SI	NO

8. Si su respuesta fue SI, marque con una X el o los motivos que impiden el cumplimiento de sus funciones.

PROBLEMAS	
Falta de herramientas	
Dificultades con el sistema	
Incorrecta inducción	
Desconocimiento de funciones	
Otros	

9. ¿Cómo cree usted que es el grado de comunicación entre las áreas de la empresa?

Eficiente	Pertinente	Adecuado	Ineficiente

10. Seleccione los problemas que considera usted que afectan al correcto desenvolvimiento del clima organizacional.

PROBLEMAS	
Falta de motivación	
Indefinición de responsabilidades	
Falta de información	
Falta de comunicación interna	
Falta de cooperación	
Falta de coordinación	
Conflictos de intereses	

**ANEXO 2****ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO****ENTREVISTA A LA GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO**

Dirigido a: Ing. Cristina Santamaría

GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA
LTDA.

Reciba un cordial saludo, se dirige a usted, Karina Monserrath Aldás Parra, estudiante de la Escuela de Administración de Empresas, carrera de Contabilidad y Auditoría, el objetivo de esta encuesta es recolectar información de la responsabilidad impositiva para el conocimiento de la situación actual de la entidad. Sus respuestas serán confidenciales y útiles para el desarrollo de este proyecto de investigación. De antemano se le agradece su colaboración.

- 1. ¿El Departamento de Crédito cuenta con una manual de funciones y procesos establecidos?**
- 2. ¿Se ha detectado debilidades y errores en el departamento de crédito?**
- 3. ¿Se ha tomado medidas correctivas para mejorar las funciones del Departamento de Crédito dentro de la entidad?**
- 4. ¿El Departamento brinda inducción al nuevo personal y capacitaciones continuas para mejorar la productividad de los**

colaboradores?

- 5. ¿Cuál es el método o técnica que se utiliza para medir el desempeño laboral de la empresa?**
- 6. ¿Cómo considera usted el manual de funciones de la entidad?**
- 7. ¿Qué sucede con un empleado que no es eficiente ni eficaz en sus actividades?**
- 8. ¿Cómo se motiva al personal dentro de la entidad?**
- 9. ¿Se evalúa y controla las funciones que desarrolla el personal de cada área?**
- 10. ¿Con que frecuencia se evalúa el departamento de Crédito de la entidad?**



ANEXO 3
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
AUDITORÍA DE
GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDI YA LTDA.
MATRIZ AMBATO

CUESTIONARIO A LA GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO CREDI YA LTDA. MATRIZ AMBATO

Dirigido a: Ing. Cristina Santamaría

GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDI YA LTDA.

Reciba un cordial saludo, se dirige a usted, Karina Monserrath Aldás Parra, estudiante de la Escuela de Administración de Empresas, carrera de Contabilidad y Auditoría, el objetivo de este test es recolectar información de la responsabilidad impositiva para el conocimiento de la situación actual de la entidad.

Sus respuestas serán confidenciales y útiles para el desarrollo de este proyecto de investigación. De antemano se le agradece su colaboración.

CUESTIONARIO ESTILO DE GESTIÓN					
Entidad:		Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato			
Dirigido a:		Cristina Santamaría			
Cargo:		Gerente General			
El presente cuestionario tiene como finalidad determinar el estilo de gestión que predomina dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. Matriz Ambato					
Instrucciones					
Marque con una X en los casilleros de conforme o no conforme según su criterio.					
N	PREGUNTAS	RESPUESTAS		PONDERACIÓN	
		CONFORME	NO CONFORME	INTEGRACIÓN	PERMISIVIDAD

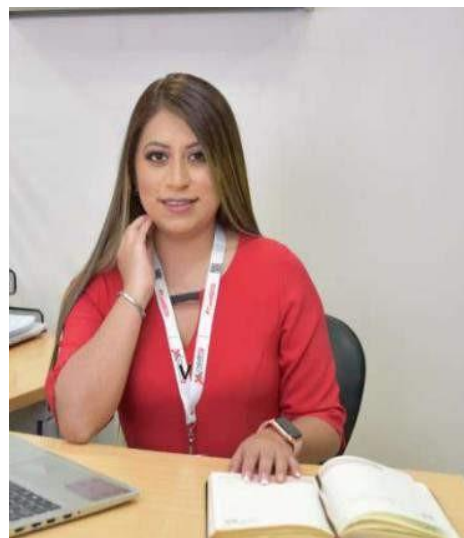
1	Dentro de la empresa cada colaborador sabe en qué medida contribuye al desarrollo de la empresa.				
2	Jerarquía distante.				
3	La lealtad hacia el servicio es lo primero.				
4	Todos los colaboradores se alegran del éxito de la empresa.				
5	En la empresa la gente emplea mucho tiempo en criticar los errores de los demás.				

6	Cuando alguien requiere de ayuda, soporte o apoyo ¿Sabe a quién debe dirigirse?				
7	Se nos dice que estamos aquí para aplicar las directrices recibidas.				
8	Estoy orgulloso del resultado de la empresa.				
9	Las decisiones parecen venir generalmente de los escalones superiores.				
10	Se alienta a los diversos responsables a discutir y consensurar con sus subordinados las nuevas propuestas.				
11	La gente tiene en cuenta las consecuencias de sus acciones sobre el conjunto de la organización.				
12	El rumor es el canal principal por el cual los colaboradores se informan de los cambios.				
13	Es habitual desentir de las directivas.				
14	Por lo general, la gente no se manifiesta con suficiente libertad.				
15	La mayoría de la gente prefiere tomar la iniciativa de aquello que hacen.				
16	El trabajo de cada uno está más en relación con su ambición personal que con su cargo.				
17	Se espera de los colaboradores que acepten las órdenes sin discusión.				

18	Las personas no tienden a unirse más cuando estalla un conflicto.				
19	Por regla general, los responsables conceden importancia a la opinión de sus colaboradores.				
20	A excepción de los directivos, la mayoría de la gente no comprende bien los objetivos de nuestra empresa.				
21	Me resulta difícil saber a quién debo consultar para aclarar una información.				
22	Nuestros responsables no aceptan errores y más vale no tener que sufrir sus reprimendas.				
23	Podemos decir que en nuestra empresa la comunicación es completa y libre.				
24	Los colaboradores dicen siempre lo que piensan.				
25	La empresa busca una mayor participación de todos.				
26	Los responsables tienden a usar su poder para orientar a sus colaboradores.				
27	Creo que los subordinados tienen una influencia demasiado grande sobre sus responsables directos.				
28	La mayoría de gente se siente muy bien en nuestra empresa.				
29	Los responsables se reúnen con sus colaboradores para discutir las propuestas.				
30	Los subordinados no parecen muy implicados en las decisiones y las repercusiones de su trabajo.				
31	Los responsables cambian de idea o de rumbo sin consultar a nadie.				
32	Todo el mundo es consciente de que la implicación de todos conduce a conseguir los mejores resultados.				
33	El trabajo en equipo es una de las características de nuestro trabajo diario.				

34	La cooperación, franca y con pocos formalismos, es una práctica corrientada en nuestra empresa.				
35	En nuestra empresa no se nos paga para pensar.				

ANEXO 4





Acuerdo Ministerial
N° 006-DTP-C-2011

SOLICITUD DE CRÉDITO					
MONTO	3.480,00	Dólares	CUOTAS	PLAZO	Día Semana
DESTINO			Semanal <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Semanal <input type="checkbox"/>
FECHA			Quincenal <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Quincenal <input type="checkbox"/>
21	07	2022	Mensual <input type="checkbox"/>	19	Mensual <input type="checkbox"/>
					DEUDOR <input type="checkbox"/>
					GARANTE <input type="checkbox"/>

NOTA: La información proporcionada por usted son de carácter confidencial y está sujeta a verificación, cualquier dato comprobado como falso será causa suficiente para negar el crédito

INFORMACIÓN PERSONAL									
N° de Cédula		Apellidos		Nombres		Telf/Cel		N° Socio	
11802959519		Daquilama RUC		Jose Bruno		099159119			
Residencia		Estado Civil		Domicilio Actual					
Propia <input type="checkbox"/>	Soltero <input type="checkbox"/>	Cantón: Ambato		Parroquia: Huachi		Descon: Jose Aralta		Año Residencia	
Amenor <input type="checkbox"/>	Cesado <input checked="" type="checkbox"/>	Barrio:		Sector:		Ref. Ubicación: Nacional		Tel:	
Familiar <input type="checkbox"/>	Viuoto/L <input type="checkbox"/>	Cónyuge Apellido/Nombre				Cargas Familiares			
Otros <input type="checkbox"/>	Divorciado <input type="checkbox"/>	Cédula Cónyuge		N° Socio		Telf/Cel			
Nombre Familiar/Amenorista		EMPRESA/TRABAJO			Dirección				
		Referencia			Sueldo		Telf/Trabajo		
REFERENCIAS PERSONALES									
Apellidos y Nombres		Parentesco		Dirección			Teléfono/Celular		
ACTIVIDAD ECONÓMICA									
Empresa donde trabaja/Nombre negocio					DETALLE GIRO DEL NEGOCIO				
Repuestos Ambato					DETALLE COMPRAS				
Actividad de la empresa/Negocio					Frecuencia compras D <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> Q <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>				
Cantón	Ambato				Cant.	Detalle	P. Unit	Total	
Sector	AV. EL REY				400	Repuestos	16,00	11.200	
Dirección	AV. EL REY								
Ref. Ubicación									
Teléfono	032460396				Total \$		11.200		
Tiempo en el trabajo/Negocio	2 años				DETALLE VENTAS				
Plaza/Mercado	Sección/Neve		N° Puesto		Frecuencia ventas D <input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> Q <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/>				
Entorno del Negocio					Cant.	Detalle	P. Unit	Total	
Mercado <input type="checkbox"/> Ambulante <input type="checkbox"/> Establecimiento <input checked="" type="checkbox"/>					500	Repuestos	24,50	12.250	
DETALLE DE ACTIVOS BIENES Y PASIVOS OBLIGACIONES									
DETALLE ACTIVOS					DETALLE PASIVOS				
Cant.	Bien	P. Unit	Total		Institución		Cuota Mensual	Saldo Actual	
	Vivienda								
	Terreno								
	Vehículo								
	Electrodomésticos								
	Mercaderías								
Pólizas	Institución		Fecha/Venc		Monto				
Total activos \$					Total pasivo \$				

