



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y

CRÉDITO SIERRA CENTRO

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de licenciada en Contabilidad y Auditoría

Autora:

Blanca Susana Quinatoa Masabanda

Tutor:

Msc. Christopher Neptalí López Samaniego

AMBATO– ECUADOR

AÑO 2023

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL
TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Blanca Susana Quinatoa Masabanda, declaro ser autor del Trabajo de Investigación con el nombre “AUDITORÍA DE GESTIÓN DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO”, como requisito para optar al grado de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no permitiré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato, a los 14 días del mes de marzo de 2023, firmo conforme:

Autor: Blanca Susana Quinatoa Masabanda

Firma: 

Número de Cédula: 1850889054

Dirección: Ambato, Santa Rosa, La Primavera

Correo Electrónico: susanaquinato0@gmail.com

Teléfono: 0969382345

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación AUDITORIA DE GESTION EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO presentado por la Srta. Blanca Quinatoa para optar por el Título de licenciada en Contabilidad y Auditoría.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized initial 'C' followed by a series of loops and a long horizontal stroke.

Lic. Christopher Neptali López Samaniego

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de licenciada en Contabilidad y Auditoría, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Ambato, 23 de febrero del 2023



Blanca Susana Quinatoa Masabanda

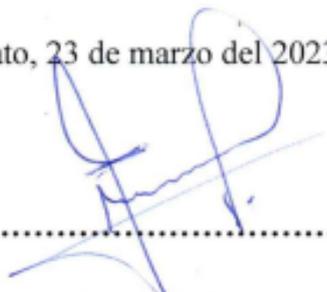
1850889054

APROBACIÓN DE LOS LECTORES

El trabajo de Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: **Auditoria de Gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.**

Previo a la obtención del Título de licenciada en Contabilidad y Auditoría, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Ambato, 23 de marzo del 2023



.....
Ing. Juan Eduardo Salazar Mera

LECTOR



.....
Dr. Silvia Lorena Llamuca Pérez

LECTOR

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres Manuel Quinatoa y Rosa Masabanda quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía.

A mi querido esposo Alex Gualo, por su apoyo incondicional, paciencia y su amor en todo momento durante este proceso.

A mis hermanos, a toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañaron en todos mis sueños y metas.

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios por la vida, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad, a mis padres que han sido mi motor fundamental para seguir adelante, a mi querido esposo por todo el apoyo que me ha brindado a lo largo de mi carrera, también agradezco a la Universidad Indoamérica, por brindarme todos sus conocimientos.

Al igual agradezco a todos mis profesores por guiarme en toda mi vida estudiantil, gracias a cada una de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad; Con sus valiosos conocimientos puede crecer día a día como profesional.

Finalmente agradezco a mi tutor de Tesis Christopher López por su apoyo quien, con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN DE LOS LECTORES	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	viii
ÍNDICE DE CONTENIDO	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
Investigación Preliminar	3
1.1. Antecedentes de la empresa.....	3
1.1.1. Misión.....	3
1.1.2. Visión	4
1.1.3. Objetivos Institucionales	4
1.1.4. Políticas	4
1.1.5. Estructura organizacional.....	5
1.1.5.1. Organigrama estructural.....	6
1.1.5.2. Organigrama funcional.....	7
1.2. Recursos.....	9
1.2.1. Humanos.....	9
1.2.2. Materiales	9

1.2.3. Financieros	9
1.3. Sistemas de Información	10
1.3.1. Administrativo.....	10
1.3.2. Sistemas de comunicación internos y externos.....	10
1.3.3. Sistema contable.....	10
1.3.3.1. Descripción del paquete contable por módulos.....	10
1.4. Clientes	11
1.5. Proveedores	11
CAPITULO II.....	13
Proyecto de Auditoría	13
2.1. Propuesta Técnica	13
2.1.1. Naturaleza	13
2.1.2. Alcance	13
2.1.3. Antecedentes	14
2.1.4. Objetivos.....	14
2.1.4.1. Objetivo general.....	14
2.1.5. Justificación	15
2.1.6. Recursos.....	15
2.1.7. Costos.....	16
2.1.8. Cronograma.....	16
2.2. Programas de trabajo.....	17
2.2.1 Equipo de trabajo	22
2.2.2. Materiales para utilizar	22
2.2.3. Tipos de papeles de trabajo.....	22
CAPITULO III.....	25
Principales hallazgos.....	25
CAPITULO IV.....	97

Informe de Auditoría.....	97
5.1. Introducción.....	97
5.2. Enfoque de auditoría.....	98
5.3. Análisis de Áreas Críticas.....	99
CAPITULO V.....	103
Seguimiento.....	103
Conclusiones.....	106
Recomendaciones.....	107
Bibliografía.....	108
Anexos.....	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Organigrama Funcional	7
Tabla 2 Cronograma	16
Tabla 3 Determinación de componentes y subcomponentes	17
Tabla 4 Programa de auditoría Planificación.....	18
Tabla 5 Programa de auditoría Planificación.....	19
Tabla 6 Programa de auditoría Dirección	20
Tabla 7 Programa de auditoría Control.....	21
Tabla 8 Documentos de auditoría	23
Tabla 9 Indicadores planeación	26
Tabla 10 Indicadores Organización	27
Tabla 11 Indicadores Dirección.....	28
Tabla 12 Indicadores de Gestión Control	29
Tabla 13 Cuestionario de Control Interno Planificación	30
Tabla 14 Evaluación del Riesgo en Planificación.....	31
Tabla 15 Cuestionario de Control Interno Organización	32
Tabla 16 Evaluación del Riesgo Organización.....	33
Tabla 17 Cuestionario de Control Interno Dirección.....	34
Tabla 18 Evaluación del Riesgo Dirección.....	35
Tabla 19 Evaluación del Riesgo Control	37
Tabla 20 Conciliación retenciones.....	83
Tabla 21 Cumplimiento de obligaciones	85
Tabla 22 Verificación de transacciones	87
Tabla 23 Plan de seguimiento de observaciones.....	104
Tabla 24 Entrevista a Gerente General	114

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama estructural	6
Figura 2 Revisión Página web https://www.sierracentro.fin.ec/mision-y-vision/	56
Figura 3 Objetivos.....	58
Figura 4 Estrategias no desarrolladas	60
Figura 5 Capacitaciones planificadas.....	62
Figura 6 Capacitación permanente.....	64
Figura 7 Satisfacción de clientes.....	66
Figura 8 Evidencia de Eficiencia del personal.....	68
Figura 9 Revisión de la página web https://www.sierracentro.fin.ec	70
Figura 10 Verificación de medios publicitarios.....	71
Figura 11 Verificación de quejas atendidas	73
Figura 12 Evidencia mejoras al sistema de crédito.....	75
Figura 13 Perfil de personal.....	77
Figura 14 Detalle de sueldo empleados	79
Figura 15 Evaluación personal.....	81
Figura 16 Existencia Legal de la institución financiera.....	110
Figura 17 Información directiva	111
Figura 18 Catastro Servicio de Rentas Internas	112

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA: AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITOS SIERRA CENTRO.

AUTOR: QUINATO MASABANDA BLANCA SUSANA

TUTOR: LOPEZ SAMANIEGO CHRISTOPHER

RESUMEN

La presente Auditoria de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, tiene como finalidad conocer de manera clara y objetiva las falencias en el cumplimiento de las políticas y objetivos establecidos. Tal acción brinda a la dirección una guía sobre los correctivos a realizarse para disminuir sus errores, potencializando su desarrollo y expansión a nivel nacional. Además, de evidenciar con total objetividad las diferentes actividades y procesos que se desarrolla dentro de la organización y que deben mejorarse para generar oportunidades de crecimiento. El trabajo consta de una planificación preliminar donde se detallan los antecedentes de la cooperativa requeridos para la ejecución de la presente investigación. Éstos corresponden a la misión, visión, objetivos planteados a nivel institucional y las políticas en las que se rige su organización interna y externa. Luego se desarrolla la propuesta técnica, su naturaleza, alcance, objetivos y recurso a utilizarse, incluyendo los programas de auditoria para las cuatro fases administrativas que son: planificación, organización, dirección y control. Todo esto permite proceder con la ejecución del trabajo de campo con la aplicación de los programas de auditoría. A través de ellos se ha realizado la identificación de indicadores de gestión para cada fase administrativa, así como la evaluación del control interno y el análisis de los riesgos detectados dentro de la institución financiera. Los resultados permiten evidenciar hallazgos que se presentan en el informe final con un plan de seguimiento de las recomendaciones dadas.

Palabra clave: auditoría, gestión, control interno, Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
CARRERA: CONTABILIDAD Y AUDITORIA

TEMA: AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CREDITOS SIERRA CENTRO.

AUTOR: QUINATOA MASABANDA BLANCA SUSANA

TUTOR: LOPEZ SAMANIEGO CHRISTOPHER

ABSTRACT

The purpose of this Management Audit at Sierra Centro credit union is to clearly and objectively identify the shortcomings in the fulfillment of the established policies and objectives. Such action provides the management with a guide on the corrective measures to be taken to reduce its errors, thus strengthening its development and expansion at a national level. In addition, to demonstrate with total objectivity the different activities and processes that are developed within the organization and that must be improved to generate growth opportunities. The work consists of a preliminary planning where the background of the cooperative required for the execution of this research is detailed. These correspond to the mission, vision, objectives set at the institutional level and the policies governing its internal and external organization. Then the technical proposal is developed, its nature, scope, objectives and resources to be used, including the audit programs for the four administrative phases: planning, organization, management and control. All this allows to proceed with the execution of the field work with the application of the audit programs. Through them, the identification of management indicators for each administrative phase has been carried out, as well as the evaluation of the internal control and the analysis of the risks detected within the financial institution. The results show findings that are presented in the final report with a follow-up plan for the recommendations made.

Keywords: audit, internal control, management, Sierra Centro credit.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación es un planteamiento de una auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, cuya actividad económica principal la es recepción de depósitos, la concesión de créditos de consumo, microcrédito e hipotecarios. El inicio de actividades se registra desde el 4 de diciembre del 2009, bajo el Registro Único de Contribuyentes N° 0591719009001, estableciendo como oficina matriz en la Provincia de Cotopaxi, en la ciudad de Latacunga, con miras hacia la expansión y aperturas de agencias a nivel nacional, mediante una cultura organizacional de excelencia administrativa comprometida con la sociedad.

La realización de la auditoria de gestión a la institución financiera anteriormente mencionada es de vital importancia ya que permite conocer de manera clara y objetiva las falencias, brindando a la dirección una guía sobre los correctivos a realizarse con la finalidad de disminuir sus errores, de tal manera que potencialice su desarrollo y expansión a nivel nacional, evidenciando con total objetividad las diferentes actividades y procesos que se desarrolla dentro de la organización y necesitan ser mejoradas para generar mejores oportunidades de crecimiento, así también como la optimización de recursos y por ende consecución de los objetivos planteados.

El capítulo I se describe la planificación preliminar donde se detallan los antecedentes de la cooperativa requeridos para la ejecución de la presente investigación, así como la misión, visión, objetivos planteados a nivel institucional y las políticas en las que se rige su organización interna y externa.

El segundo capítulo incluye el proyecto de auditoría, que describe la propuesta técnica, su naturaleza, alcance, objetivos y recurso a utilizarse durante el desarrollo del presente trabajo, incluyendo los programas de auditoria para las cuatro fases administrativas que son: planificación, organización, dirección y control.

El tercer capítulo incluye el desarrollo de la auditoría en sí, la aplicación de los programas de auditoría, donde se ha realizado la identificación de indicadores de gestión para cada fase administrativa, así como también la evaluación del control interno y análisis de cada uno de los riesgos detectados dentro de la institución financiera.

El cuarto capítulo consta el informe final de la auditoria de gestión realizada, las misma que son comunicadas mediante informe, en donde se detalle las conclusiones y

recomendaciones que la institución debe aplicar para el mejoramiento del manejo de las distintas áreas.

El quinto capítulo incluye el seguimiento de las recomendaciones emitidas dentro del informe, es necesario tener un plan de seguimiento con el objetivo de aplicar y cumplir dentro de la empresa.

CAPÍTULO I

Investigación Preliminar

1.1. Antecedentes de la empresa

Tomando referencia información proporcionada por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, esta tiene como actividad económica principal la tareas de recepción de depósitos o similares cercanos de depósitos y la concesión de créditos o préstamos de fondos a personas que se encuentran asociadas a la Cooperativa, la concesión de crédito puede adoptar diversas formas, como préstamos, hipotecas, otorgamiento de tarjetas de crédito, entre otros; la misma que según datos reportados por el Servicio de Rentas Internas, inicia sus actividades el 4 de diciembre del 2009 con el Registro Único de Contribuyentes N° 0591719009001, representado por el Señor Angel Yucailla cuya oficina matriz se encuentra en la Provincia de Cotopaxi, en la ciudad de Latacunga, expandiendo posteriormente sucursales hacia la provincia de Pichincha, Tungurahua, Imbabura, Los Ríos y Guayas, con las siguientes agencias:

- ✓ Agencia Ambato – Tungurahua
- ✓ Agencia Machachi – Quito
- ✓ Agencia Salcedo – Cotopaxi
- ✓ Agencia Ventanas – Los Ríos
- ✓ Agencia Daule – Guayas
- ✓ Agencia Pujilí – Cotopaxi
- ✓ Agencia La Maná – Cotopaxi
- ✓ Agencia Guamaní – Quito
- ✓ Agencia Otavalo – Imbabura

1.1.1. Misión

Fernández hace mención a que la misión: “Supone la definición de los máximos objetivos que se pretende alcanzar”. (Fernández, 2017). Por lo que para la realización del presente trabajo es indispensable conocerla, a fin de conocer su naturaleza y las actividades que realiza.

La cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro se encuentra constituida como una institución de intermediación financiera la mismas que se encuentra controlada por la Superintendencia de Economía Popular y solidaria, la cual administra eficientemente los recursos de los socios, ofreciendo servicios ágiles, oportunos con tasas de interés competitivas

dentro del mercado actual. Apoyada en un talento humano comprometido con los objetivos institucionales, logrando obtener rentabilidad efectiva para sus socios, inversionistas y bienestar a sus empleados.

1.1.2. Visión

Carrión hace referencia a la visión como el punto de: “qué queremos ser o hacia dónde queremos llegar dentro de un periodo determinado” (Carrión, 2007). Por lo que esta muestra el enfoque hacia donde desea llegar dentro de un período de tiempo la institución financiera.

La visión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Norte es ser una institución financiera exitosa dentro del sistema cooperativo ecuatoriano, brindando seguridad, confianza, solidez a los socios y clientes enfocados en la responsabilidad social, mediante una cultura organizacional de excelencia administrativa comprometida con la sociedad.

1.1.3. Objetivos Institucionales

Gil manifiesta que los objetivos son: “un fin concreto, preciso y cuantificable dentro de un período determinado” (Gil, 2007). Por lo que para la realización del presente trabajo es importante conocer los objetivos generales y específicos de la institución financiera.

1.1.3.1. Objetivo General:

- ✓ Impulsar la práctica de la cultura de ahorro e inversión de dinero a sus socios y clientes, con miras a construir una comunidad que se apoye mutuamente.

1.1.3.2. Objetivos Específicos:

- ✓ Ofrecer diversas soluciones financieras prácticas a la ciudadanía de acuerdo a sus requerimientos.
- ✓ Asegurar su confianza, calidad y eficiencia en la atención y servicio a sus socios o clientes.

1.1.4. Políticas

Puchol dice que “las políticas son las declaraciones o ideas muy generales que representan una posición de la institución ante determinada situación” (Puchol, 2007) . Es decir, las políticas son las normas que la Cooperativa de Ahorro y Crédito que regulan el comportamiento general, así como también en determinados casos de crédito y cobranzas, las cuales se encuentra descritas en su reglamento interno.

1.1.4.1. Políticas Generales

- ✓ Las personas que hayan suscrito sus ingresos y sean aceptados por el consejo administrativo, serán reconocidos como miembros de la Cooperativa Sierra Centro.
- ✓ Los socios de la cooperativa deberán ahorrar un valor mensual.
- ✓ Los intereses recaudados por los préstamos concedidos a clientes, al igual que las multas e interés mora netos serán capitalizados para períodos económicos subsiguiente.
- ✓ Se cobrará una tasa de interés acorde al precio de mercado.
- ✓ Si el prestamista no es socio activo deberá realizar la apertura de una cuenta de ahorros para ser beneficiario de un crédito concedido por la cooperativa.
- ✓ Se otorgarán préstamos a personas naturales para actividades lícitas con un monto máximo de USD 30.000 dólares.
- ✓ Para la disposición de créditos deberá evitarse la concentración en pocos socios, en sectores o actividades susceptibles al riesgo de incumplimiento en el pago de sus cuotas.
- ✓ La diligencia de cobranza deberá efectuarse de manera permanente, en caso de que algún socio incurra en mora, con la utilización de las diferentes herramientas tecnológicas disponibles.
- ✓ Para la concesión de un crédito se deberá realizar un análisis minucioso de la capacidad de pago del socio, garantizando el cumplimiento de la obligación adquirida oportunamente.
- ✓ Todas las operaciones realizadas por las cooperativas deberán debidamente revisadas y autorizadas por el jefe inmediato superior.
- ✓ El reglamento interno deberá estar disponible para el conocimiento de todo el personal de la cooperativa.
- ✓ Los créditos antes de ser concedidos deben ser analizados, calificados y sugeridos por un oficial de crédito y aprobaos por la gerencia general o jefe de sucursal en caso de las sucursales.

1.1.5. Estructura organizacional

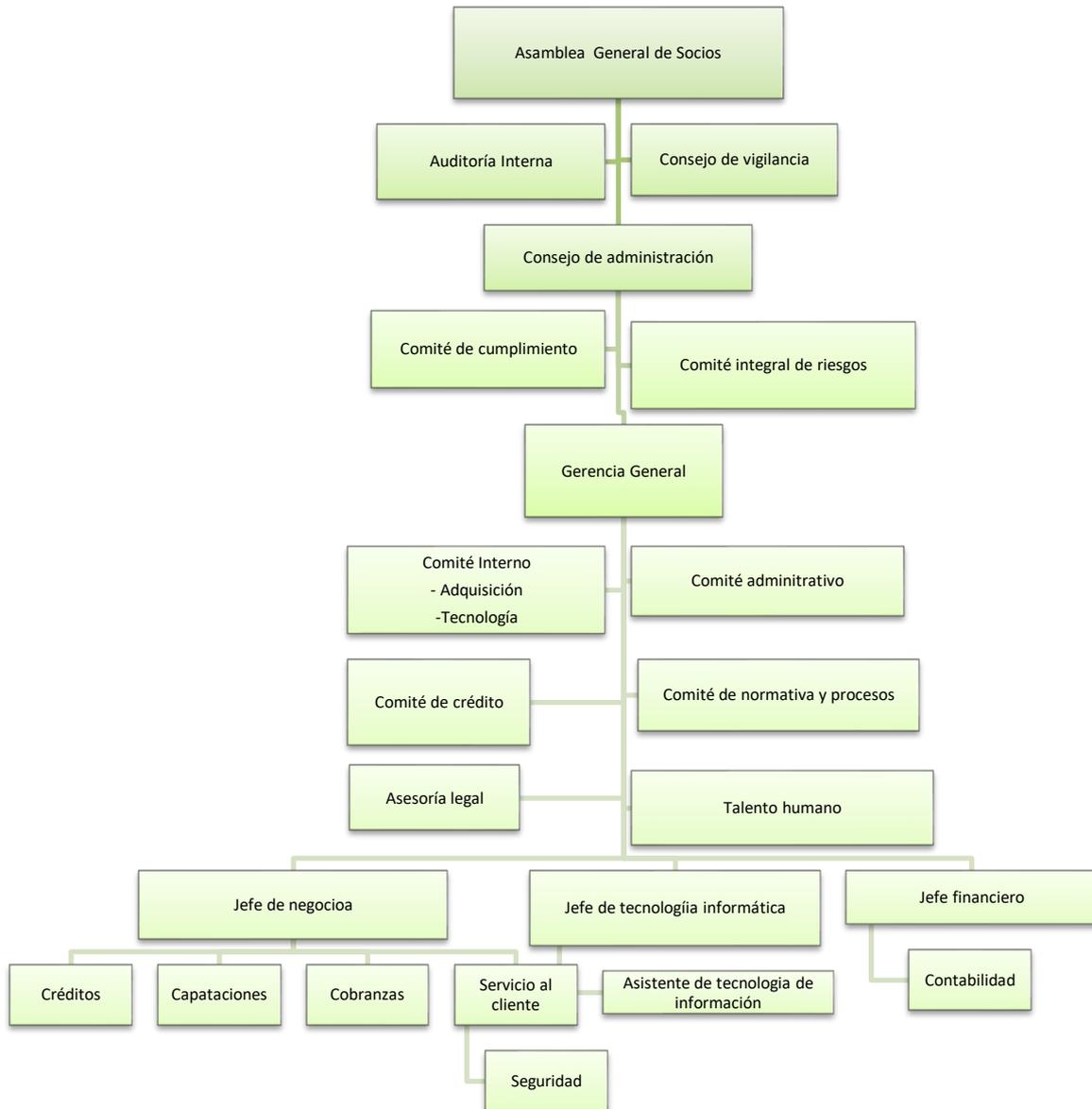
Chiavenato menciona que la estructura organizacional es: “el conjunto de los órganos, equipos, puestos, jerarquías, relaciones, recursos y demás componentes utilizados para la coordinación de actividades que permiten realizar diversas tareas y alcanzar los objetivos empresariales” (Idalberto, 2009).

Con lo anteriormente dicho se puede decir que, en la estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, se muestran los niveles jerárquicos y funciones de cada departamento que la compone.

1.1.5.1. Organigrama estructural

Figura 1

Organigrama estructural



Nota. Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009)

1.1.5.2.Organigrama funcional

Tabla 1

Organigrama Funcional

Departamento	Funciones
Asamblea general de socios	<ul style="list-style-type: none">✓ Es la encargada de aprobar las reformas de los estatutos y los reglamentos interno de la cooperativa.✓ Informarse y aprobar el plan de trabajo elaborado anual y presentado por el consejo de administración.✓ Asignar la responsabilidad al presidente y gerente en la adquisición o enajenación de bienes muebles e inmuebles de la cooperativa.✓ Conocer los estados financieros anuales sobre la situación en la que la cooperativa se encuentra en determinado momento.✓ Elegir, posicionar o promover a los miembros del consejo de administración y consejo de vigilancia de acuerdo al perfil de cada postulante.
Presidente	<ul style="list-style-type: none">✓ Su función es cumplir y hacer cumplir las disposiciones estipuladas en el estatuto y reglamento interno de la institución financiera.✓ Conocer y aprobar conjuntamente con la secretaría las actas de la asamblea general y del consejo de administración asignado.✓ También debe firmar, endosar y cancelar cheques y demás documentos de aspectos económicos y financieros junto al gerente general.
Consejo de administración	<ul style="list-style-type: none">✓ Elaborar planes de trabajo anuales y poner a disposición de la asamblea general para su aprobación.✓ Elaborar e informar sobre los reglamentos internos y administrativos.✓ Exhibir periódicamente a la asamblea general el respectivo informe de actividades realizadas y los estados financieros preparados bajo las normas vigentes.

Consejo de vigilancia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Verificar los movimientos económico, financiero y administrativo de la cooperativa mediante acciones previas, concurrentes y posteriores. ✓ Inspeccionar las inversiones económicas, los actos y contratos en los que se comprometan bienes y recursos humanos y financieros de la cooperativa. ✓ Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones efectuadas por las auditorías internas y externas durante el examen periódico. ✓ Informar a la asamblea general sobre las actividades cumplidas por el consejo durante un determinado periodo contable.
Gerencia General	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Es la encargada de velar por la adecuada gestión, proyección, desarrollo y crecimiento constante de la cooperativa y quien tiene la obligación de tomar decisiones sobre temas que van beneficio de los usuarios en general. ✓ Es responsable por la confidencialidad de la información interna que tiene acerca de los procesos que se manejan dentro de la cooperativa. ✓ Realizar los acuerdos y resoluciones emanadas por la asamblea general y el consejo de administración. ✓ Diseñar e implementar políticas institucionales y normatividad interna, en el marco de las disposiciones legales y las normas vigentes emitidas por los diferentes organismos de control, que regulan a la cooperativa.
Contador	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Contar con un sistema contable que brinde información oportuna y eficaz de los registros de las transacciones económicas de la cooperativa, garantizando la aplicación correcta de las normas contables vigentes. ✓ Realizar el control previo, concurrente y posterior de las transacciones financieras que realiza la cooperativa, verificando que todo se encuentre de acuerdo a las disposiciones internas y las normas vigentes. ✓ Preparar e informar oportunamente los estados financieros y demás anexos contables, con la finalidad de brindar al personal

ejecutivo y directivo la información fidedigna para su respectivo análisis y posterior toma de decisiones acertadas.

- ✓ Inspeccionar la correcta contabilización de los movimientos que genere la cooperativa por parte de sus asistentes contables.
-

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009)

1.2. Recursos

Los recursos son bienes que se encuentran disponibles para el buen funcionamiento de la empresa, entre los cuales se puede mencionar los humanos, materiales y financieros.

1.2.1. Humanos

Cuando se habla de recursos humanos hace referencia a las personas que laboran en la cooperativa y trabajan arduamente para lograr cumplir con los objetivos planteados por la cooperativa, por lo que para la ejecución del presente trabajo se ha socializado con la gerencia y él ha comunicado al personal responsable de cada proceso administrativo de la empresa, los que se encuentran dispuestos a colaborar con los requerimientos necesarios que se realicen dentro del desarrollo de la investigación.

1.2.2. Materiales

La cooperativa cuenta con materiales necesarios que facilitan el trabajo de cada trabajador que forma parte de ella, los cuales permiten desarrollar sus actividades de manera eficiente, eficaz y oportuna, entre los materiales se puede describir los siguientes:

- ✓ Computadoras, impresoras
- ✓ Hojas de papel bond y demás suministros de oficina
- ✓ Equipos tecnológicos, como teléfonos con acceso a internet que permiten mantener una comunicación eficiente con los clientes.

1.2.3. Financieros

Los recursos financieros de la cooperativa abarcan la obtención de fondos de los socios a mediante captaciones de dinero mediante la apertura de cuentas de ahorro a la vista y planes de ahorro programado; estos recursos deben ser gestionados y administrados de manera eficiente, de tal forma que sirvan para la asignación o concesión de créditos oportunos, para

mejorar la calidad de vida de los socios y clientes que cumplan con los requisitos solicitados por la entidad.

1.3.Sistemas de Información

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, posee equipos computarizados actualizados, los mismos que se encuentran distribuidos en las diferentes áreas de la entidad, y responden a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad de sus usuarios.

1.3.1. Administrativo

El sistema de información administrativa es utilizado para optimizar y digitalizar el funcionamiento de la administración de la cooperativa, el cual presenta información sobre las diferentes áreas que la conforman, con la utilización de diferentes herramientas y funcionalidades tecnológicas, permite automatizar ciertos procesos y tareas administrativas alojando información en la nube que puede ser observada por todos los empleados de la cooperativa.

1.3.2. Sistemas de comunicación internos y externos

En la cooperativa de ahorro y crédito los sistemas de comunicación externa son las diferentes herramientas tecnológicas como el correo electrónico apoyándose en las innovaciones tecnológicas como la firma electrónica, donde ya no es necesario entregar un documento impreso a los usuarios de la comunicación; también el uso de las diferentes redes sociales como WhatsApp, Facebook, telegrama que son canales de comunicación instantánea.

1.3.3. Sistema contable

Las diferentes evaluaciones tecnológicas, han permitido que la cooperativa cuente con equipos computarizados eficientes, los mismos que se encuentran distribuidos en las diferentes áreas de la entidad y permiten a los usuarios contar con información eficiente y oportuna.

1.3.3.1.Descripción del paquete contable por módulos

El sistema informático que utiliza la cooperativa de Ahorro y Crédito es el FITCOOP, el cual se implementó en la empresa desde el 2010 y registra todos los movimientos depósitos, retiros, transferencias, el cual permite que mientras los usuarios trabajan normalmente las transacciones se van registrando de manera automática en la contabilidad de la empresa, permitiendo al contador obtener con facilidad el reporte de sus estados financieros e

información requerida por los diferentes organismos de control, tales como pago de impuestos y saldos contables.

Los módulos del sistema contable son:

- ✓ **Compras.** – Este módulo permite crear órdenes, crear automáticamente los asientos contables que se requieren dentro de este módulo.
- ✓ **Documentos electrónicos.** – Permite imprimir una "factura previa" llamada RIDE apenas se genera la factura y entregarla al cliente, de acuerdo a normas del SRI, así como también generar los archivos XML de facturas, retenciones, notas de crédito, liquidaciones de compra y guías de remisión de acuerdo a los requerimientos de SRI y enviarlos a los usuarios.
- ✓ **Contabilidad.** – Registro y consulta de los diversos asientos contables, así como también la consulta de los diferentes reportes financieros.
- ✓ **Roles de pago.** – Permite registrar los empleados de la cooperativa, crear rubros que se pagan o se descuentan en el rol y asignarlos a los empleados según corresponda, para posteriormente proceder a calcular el rol mensual y generar reporte de pago individuales y grupales.
- ✓ **Cuentas por cobrar.** - Aplica el cobro de préstamos de forma automática, con su respectivo asiento contable.

1.4.Clientes

Mediante un información proporcionada por la institución financiera se evidencia que los clientes son la parte fundamental de la cooperativa, los cuales en su mayoría tienen realizan actividades relacionados a la agricultura, ganadería y la artesanía; algunos se encuentran dedicados a la elaboración de los diferentes productos de primera necesidad, por lo que por lo general solicitan créditos para fortalecer las actividades que desempeñan, y por ende el desarrollo paulatino de su negocio, cuyo número de socios asciende a 2.500 socios.

1.5.Proveedores

Los principales proveedores de la Cooperativa de Ahorro y crédito Sierra Centro son:

- ✓ Proveedor del sistema contable: Smarttec Cía. Ltda.

- ✓ Proveedor de equipos de cómputo: Compu Cobo
- ✓ Proveedor de seguros: Hispano de Seguros
- ✓ Mantenimiento y actualización de equipo de computación: Sumy Compu

CAPITULO II

Proyecto de Auditoría

El presente trabajo es una auditoría de gestión que según lo dicho por Blanco: “verifica la actuación de la dirección y abarca lo razonable de las políticas y objetivos propuestos, y los mecanismos de control que se tenga internamente” (Blanco, 2015). Es decir, se verificará el grado de cumplimiento de los objetivos y políticas planteadas por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.

2.1. Propuesta Técnica

El presente trabajo permitirá realizar un análisis que brinde un nivel de confiabilidad y eficacia en cada uno de los procesos de planeación, organización, dirección y control, con la finalidad de fortalecer la cooperativa hacia el logro de sus objetivos.

2.1.1. Naturaleza

Según lo mencionado por García, la auditoría de gestión es: “la revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con objetivos específicos” (García, 2008). Es decir, es el proceso de evaluación de cada uno de los procesos realizados por la cooperativa, en todas sus fases de planeación, organización, dirección y control con la finalidad de encaminar los esfuerzos hacia el cumplimiento de sus objetivos.

El presente trabajo será analizar que el cumplimiento de las políticas y normas empleadas en las diversas áreas de la cooperativa se realice de forma adecuada, lo cual permite corregir errores y disminuir el riesgo de control.

2.1.2. Alcance

El desarrollo del presente trabajo incluirá la verificación del grado de cumplimiento de las políticas y normas de la cooperativa, teniendo como finalidad garantizar la eficiencia, eficacia y efectividad de la gestión de los procesos en cada fase del proceso administrativo, y en cada una de las áreas que conforman la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, así como también la evaluación del control interno previo concurrente y posterior.

2.1.3. Antecedentes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra centro tiene como actividad económica principal la recepción de depósitos y la concesión de créditos de consumo, microcrédito e hipotecarios y transacciones con tarjetas de crédito, iniciando sus actividades económicas el 4 de diciembre del 2009, cuya oficina matriz se encuentra en la Provincia de Cotopaxi, en la ciudad de Latacunga.

A pesar de que la cooperativa ha tenido un crecimiento significativo y apertura de nuevas agencias en diferentes ciudades, en muchas ocasiones se ha evidenciado problemas en cuanto a la gestión de los procesos administrativos, aspecto que se ve reflejado en los índices de crecimiento de la cooperativa, lo cual con miras hacia la expansión a nivel nacional necesitan corregir procesos que se convierten en un riesgo para lograrlo.

2.1.4. Objetivos

2.1.4.1. Objetivo general

- ✓ Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, para la determinación de situación actual y la adopción de medidas que contribuyan a mejorar su eficiencia, eficacia y efectividad en el logro de los objetivos planteados por la institución financiera.

2.1.4.2. Objetivos Específicos

- ✓ Desarrollar la fase de conocimiento preliminar mediante visita a las instalaciones de la cooperativa
- ✓ Realizar el proceso de planificación específica donde se determinarán las áreas a auditarse, mediante el diseño del plan y programa de auditoría correspondiente.
- ✓ Ejecución de los programas de acuerdo con la planificación realizada para de la Auditoría de Gestión y la determinación de hallazgos.

- ✓ Informar sobre resultados obtenidos, mediante la emisión de un informe final de auditoría de gestión aplicada, el mismo que se encuentra dirigido a la administración de la cooperativa.

2.1.5. Justificación

La presente auditoria es de vital importancia ya que permite conocer de manera clara y objetiva las falencias que presenta la institución financiera, brindando a la dirección una guía sobre los correctivos a realizarse con la finalidad de disminuir sus errores, de tal manera que potencialice su desarrollo y expansión a nivel nacional, a mediano y largo plazo.

También se evidencia con total objetividad que diferentes actividades y procesos que se desarrolla dentro de la organización necesitan ser mejorados para generar mejores oportunidades de crecimiento, así también como la optimización de recursos, y por ende consecución de los objetivos planteados de forma eficiente, y oportuna.

La presente auditoria, dispone de la correspondiente evaluación y cumplimiento mediante indicadores de gestión que muestran el desempeño de la organización en cada uno de los procesos realizados, gestión de los productos financieros y todo lo relacionado con el manejo de los recursos, con la finalidad de alertar al personal sobre la necesidad de realizar las actividades de manera ética de tal forma que se pueda contar con un personal motivado, capacitado y con plenos conocimiento de los objetivos, políticas y reglamentos planteados hacia el cumplimiento de objetivos.

2.1.6. Recursos

Para la ejecución de la presente auditoría se contará con recursos, humanos materiales y tecnológicos.

2.1.6.1. Recursos Humanos:

El recurso humano para utilizarse será la persona que va a realizar la auditoria de gestión, en con su equipo de trabajo, la participación del representante legal de la cooperativa que recaes sobre la nominación del señor Yucailla Baltazar Ángel Rodrigo, y todo el personal

administrativo involucrado, que se encuentra conformado por 18 empleados que se encuentran atentos a aportar con la información necesaria.

2.1.6.2. Recursos materiales

Durante el proceso de auditoría se realizará con recursos y materiales propios, los cuales se presentan a continuación:

- ✓ Computador
- ✓ Conexión a internet
- ✓ Suministros y materiales

2.1.7. Costos

El costo de la auditoría de gestión será el mínimo, ya que se trata de trabajo colaborativo con el estudiante de la universidad que necesitan realizar un trabajo como este, para exponer un trabajo previo a la obtención de un título profesional en contabilidad y auditoría.

2.1.8. Cronograma

Tabla 2

Cronograma

N°	Actividad	Responsable	Duración										
			Diciembre 2022				Enero 2023						
			1	2	3	4	1	2	3				
1	Investigación preliminar	B.Q.	■										
2	Proyecto de auditoría	B.Q.		■									
3	Principales Hallazgos	B.Q.			■	■	■	■	■				
4	Informe de auditoría	B.Q.								■			
5	Seguimiento	B.Q.										■	

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

2.2. Programas de trabajo

Según lo mencionado por Montes, el programa de trabajo: “es un conjunto de instrucciones que permite documenta la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría requeridos para determinar el riesgo dentro de la empresa” (Montes, Montilla, & Vallejo, 2017).

Para la elaboración de los programas de trabajo es fundamental primeramente determinar las áreas que se van a evaluar por lo que tomando en consideración el organigrama estructural de la institución financiera para lo cual se señala que se evaluará las áreas de acuerdo a cada fase que compone el proceso administrativo:

Tabla 3

Determinación de componentes y subcomponentes

Componente	Subcomponente
Área administrativa	Planificación
	Organización
	Dirección
	Control

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009)

Auditoría de Gestión
Programa de auditoría

PA -P
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.
del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Planeación

Objetivo general:

Determinar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados para el área administrativa

Objetivos específicos:

1.- Conocer cada una de las actividades de planificación que se realizan dentro del área administrativa

2.- Planificar las diferentes actividades y procedimientos que se utilizará en la auditoría

Tabla 4

Programa de auditoría Planificación

N.º	Actividades	Ref. P/T	Fecha	Elab. Por	Rev. Por
1	Elaborar indicadores de gestión sobre planificación.	IG-P	16/1/2023	B.Q.	C.L.
2	Evaluación del control interno.	CI-P	19/1/2023	B.Q.	C.L.
3	Cedulas Narrativas	N-P	20/1/2023	B.Q.	C.L.
4	Elaborar papeles de trabajo relacionados con la planificación	PT-P	21/1/2023	B.Q.	C.L.
5	Elaboración de hoja de hallazgos	HH-P	23/1/2023	B.Q.	C.L.

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009)

Elaborado por: BQ

Fecha: 16-01-2023

Revisado por: AY

Fecha: 16-01-2023

Auditoría de Gestión
Programa de auditoría

PA -O
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.

del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Objetivo general:

Evaluar la calidad de la organización del área administrativa

Objetivos específicos:

1.- Conocer cada una de las actividades de organización que se realizan dentro de la institución financiera.

2.- Planificar las diferentes actividades y procedimientos que se utilizará en evaluación de la planificación de los procesos del área financiera.

Tabla 5

Programa de auditoría Planificación

N.º	Actividades	Ref. P/T	Fecha	Elab. Por	Rev. Por
1	Elaborar indicadores de gestión sobre la organización.	IG-O	24/1/2023	B.Q.	C.L.
2	Evaluación del control interno.	CI-O	25/1/2023	B.Q.	C.L.
3	Cedulas Narrativas	N-O	26/1/2023	B.Q.	C.L.
4	Elaborar papeles de trabajo relacionados con la organización	PT-O	27/1/2023	B.Q.	C.L.
5	Elaboración de hoja de hallazgos	HH-O	28/1/2023	B.Q.	C.L.

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009)

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 16-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 16-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Programa de auditoría

PA -D
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.

del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Dirección

Objetivo general:

Evaluar los procesos realizados por la dirección de la cooperativa

Objetivos específicos:

1.- Conocer cada una de las actividades de dirección que se realizan dentro del área administrativa

2.- Planificar las diferentes actividades y procedimientos que se utilizará en la auditoría

Tabla 6

Programa de auditoría Dirección

N.º	Actividades	Ref. P/T	Fecha	Elab. Por	Rev. Por
1	Elaborar indicadores de gestión sobre la dirección.	IG-D	29/1/2023	B.Q.	C.L.
2	Evaluación del control interno.	CI-D	30/1/2023	B.Q.	C.L.
3	Cedulas Narrativas	N-D	31/1/2023	B.Q.	C.L.
4	Elaborar papeles de trabajo relacionados con la dirección	PT-D	01/2/2023	B.Q.	C.L.
5	Elaboración de hoja de hallazgos	HH-D	02/2/2023	B.Q.	C.L.

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009)

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 16-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 16-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Programa de auditoría

PA -C
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.

del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Control

Objetivo general:

Verificar que las funciones de la cooperativa se encuentren acorde con los objetivos planteados

Objetivos específicos:

- 1.- Conocer cada una de las actividades de control que se realizan dentro del área administrativa
- 2.- Planificar las diferentes actividades y procedimientos que se utilizará en la auditoría

Tabla 7

Programa de auditoría Control

N.º	Actividades	Ref. P/T	Fecha	Elab. Por	Rev. Por
1	Elaborar indicadores de gestión sobre control.	IG-C	03/02/2023	B.Q.	C.L.
2	Evaluación del control interno.	CI-C	04/02/2023	B.Q.	C.L.
3	Cedulas Narrativas	N-C	04/2/2023	B.Q.	C.L.
4	Elaborar papeles de trabajo relacionados con control	PT-C	05/2/2023	B.Q.	C.L.
5	Elaboración de hoja de hallazgos	HH-C	06/02/2023	B.Q.	C.L.

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009)

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 16-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 16-01-2023</i>

2.2.1 Equipo de trabajo

Fernández hace referencia al equipo encargado de realizar la auditoría diciendo: “que el equipo encargado debe disponer de conocimientos técnicos relacionados con el sector de la organización y una especialización técnica afín a la actividad a auditar” (Fernandez, 2010). Es decir, el personal encargado de realizar la presente auditoría de gestión debe tener un mínimo conocimiento sobre la funcionabilidad de las instituciones financieras y un amplio conocimiento técnico en la realización de cada una de las fases de auditoría.

El equipo de trabajo estará conformado por un auditor experimentado y un auditor junior al cual fue presentada la propuesta de auditoría al representante legal de la Cooperativa quien en calidad de profesional con amplia experiencia en el tema aceptó que se realice el trabajo de investigación en la institución financiera.

2.2.2. Materiales para utilizar

El equipo de auditoría cuenta con materiales necesarios para realizar el trabajo los cuales permitirán obtener información confiable, los cuales se mencionan a continuación:

- ✓ Acceso a internet
- ✓ Computadora
- ✓ Impresora
- ✓ Hojas de papel bond
- ✓ Útiles de oficina
- ✓ Papeles de trabajo
- ✓ Otros materiales de oficina

2.2.3. Tipos de papeles de trabajo

Los papeles de trabajo según lo mencionado por Chávez y Girón son: “documentos que contienen la evidencia que respalda los hallazgos, opiniones, conclusiones y juicios del auditor, los cuales incluir toda la evidencia que haya obtenido o preparado el auditor durante la auditoría” (Chavez & Girón, 2019).

En la tabla N° 8 se encuentran todos los documentos a aplicarse en el proceso de ejecución de la auditoría.

Tabla 8*Documentos de auditoría*

Documento	Marca de auditoria
Planeación	
Elaboración de célula narrativa sobre la base legal de la cooperativa	N-P1
Elaboración de cédula narrativa de la Planificación estratégica	N-P2
Papel de trabajo sobre existencias de manuales reglamentos	PT P
Elaborar indicadores de gestión sobre planificación.	IG-P
Aplicar la evaluación del control interno elaborado para el efecto	CI-P
Elaboración de hoja de hallazgos	HH-P
Organización	
Elaboración de célula narrativa sobre capacitación a personal	N-O
Elaboración de papel de trabajo cursos de capacitación	PT-O
Elaborar indicadores de gestión sobre organización.	IG-O
Aplicar la evaluación del control interno elaborado para el efecto	CI-O
Elaboración de hoja de hallazgos	HH-O
Dirección	
Elaboración de célula narrativa sobre la comunicación interna y externa	N-D
Elaboración de papel de trabajo sobre comunicación.	PT-D
Elaborar indicadores de gestión sobre dirección del área administrativa	IG-D
Aplicar la evaluación del control interno elaborado para el efecto	CI-D
Elaboración de hoja de hallazgos	HH-D
Control	

Elaboración de narrativa sobre el proceso de control para el otorgamiento de créditos	N-C
Papel de trabajo sobre el cumplimiento proceso de inspección en la otorgación de créditos	PT-C
Elaborar indicadores de gestión sobre control administrativo	IG-C
Aplicar la evaluación del control interno elaborado para el efecto	CI-C
Elaboración de hoja de hallazgos	HH-C

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009)

CAPITULO III

Principales hallazgos

A continuación, se realiza un análisis de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito, tomando como referencia las cuatro fases del proceso administrativo con sus respectivos componentes los cuales se detallan:

- ✓ Planeación
 - Comunicación de la misión y visión
 - Objetivos alcanzados
 - Estrategias ejecutadas
 - Capacitaciones impartidas

- ✓ Organización
 - Personal capacitado
 - Satisfacción de los socios
 - Créditos concedidos
 - Medios publicitarios

- ✓ Dirección
 - Quejas atendidas
 - Mejoras al sistema de crédito
 - Conflictos internos
 - Incentivos a empleados

- ✓ Control
 - Evaluaciones al personal
 - Informes enviados
 - Cumplimiento de obligaciones
 - Transacciones adecuadamente registradas

Auditoría de Gestión
Indicadores de Gestión

IG -P
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.

del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Planeación

Tabla 9

Indicadores planeación

Subcomponente	Indicador	Cálculo	Porcentaje
Misión y visión	$\frac{\text{Personal que las conoce}}{\text{Todo el personal}} \times 100$	$\frac{14}{19}$	74%
Objetivos	$\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivos planteados}} \times 100$	$\frac{6}{10}$	60%
Estrategias	$\frac{\text{Estrategias para incrementar clientes}}{\text{Estrategias planteadas}} \times 100$	$\frac{6}{10}$	60%
Capacitaciones por año	$\frac{\text{Capacitaciones dictadas}}{\text{Capacitaciones Planificadas}} \times 100$	$\frac{2}{4}$	50%
Total			61%

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009)

Análisis:

Con respecto a la divulgación de la misión y visión se verifica que el 74% del personal conoce y un 26% desconoce. En el caso de los objetivos planteados solo un 60% se han alcanzado. Las estrategias para incrementar clientes que se han planteado se han realizado un 60%; y para el caso de las capacitaciones solo se han ejecutado un 50% de lo planificado, lo que demuestra como evaluación que para la fase de planeación se han cumplido un 61% de las planificaciones realizadas, lo que demuestra que no se han coordinado las actividades planificadas para su ejecución.

Elaborado por: BQ

Fecha: 16-01-2023

Revisado por: AY

Fecha: 16-01-2023

Auditoría de Gestión
Indicadores de Gestión

IG - O
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Tabla 10

Indicadores Organización

Subcomponente	Indicador	Cálculo	Porcentaje
Personal Capacitado	$\frac{\text{Total de personal capacitado}}{\text{Total personal}} \times 100$	$\frac{12}{19}$	63%
Satisfacción de los socios	$\frac{\text{Socios satisfechos}}{\text{Total socios}} \times 100$	$\frac{3563}{8306}$	43%
Eficiencia	$\frac{\text{Créditos concedidos}}{\text{Meta otorgación de créditos}} \times 100$	$\frac{61.829}{68.000}$	90%
Medios publicitarios	$\frac{\text{Socios que conocen los servicios}}{\text{Total socios}} \times 100$	$\frac{7100}{8306}$	85%
Total			69%

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009)

Análisis:

Del total de 19 empleados solo un 63% han realizado sus respectivos cursos de capacitación, en cuanto a la satisfacción de los socios el 43% se encuentra satisfechos. Del total meta en otorgación de crédito se han concedido un 90% de los créditos planificados, y en cuanto a la utilización de los medios publicitarios el 85% conoce estos servicios utilizados, por lo que se concluye que, la organización interna del personal muestra una calificación del 69%, demostrando que la empresa tiene algunos problemas relacionados con la atención al personal interno y externo.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 24-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 24-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Indicadores de Gestión

IG - D
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Proceso: Dirección

Tabla 11

Indicadores Dirección

Subcomponente	Indicador	Cálculo	Porcentaje
Quejas atendidas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ quejas resueltas}}{\text{N}^\circ \text{ quejas atendidas}} \times 100$	$\frac{120}{150}$	80%
Mejoras al sistema de crédito	$\frac{\text{Mejoras implementadas}}{\text{Mejoras recomendadas}} \times 100$	$\frac{2}{4}$	50%
Conflictos internos	$\frac{\text{Conflictos internos resueltos}}{\text{Total conflictos presentados}} \times 100$	$\frac{10}{15}$	67%
Incentivos a empleados	$\frac{\text{Incentivos entregados}}{\text{Total incentivos programado}} \times 100$	$\frac{10}{18}$	58%
Total			64%

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009)

Análisis:

La dirección de la cooperativa gestiona los conflictos internos y externos en un 64%, donde de un total de quejas atendidas, se ha resuelto un 80%, en cuanto a las mejoras recomendadas se ha implementado un 50%, analizando los conflictos internos presentado se han resuelto un 67%, y Con relación a los incentivos a los empleados programados se ha entregado un 58%; lo cual demuestra que, si los conflictos internos no son resueltos, tampoco se van a brindar un servicio de excelencia al cliente, la falta de incentivos puede causar que el cliente es se encuentre motivado para cumplir eficientemente su trabajo.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 29-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 29-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Indicadores de Gestión

IG - C
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Proceso: Control

Tabla 12

Indicadores de Gestión Control

Subcompone	Indicador	Cálculo	Porcentaje
Evaluación de personal	$\frac{\text{Evaluaciones realizadas}}{\text{Total evaluaciones programadas}} \times 100$	$\frac{4}{4}$	100%
Informes Enviados	$\frac{\text{Informes enviados}}{\text{Total informes solicitados}} \times 100$	$\frac{38}{38}$	100%
Cumplimiento de obligaciones	$\frac{\text{Obligaciones cumplidas oportunamente}}{\text{Total obligaciones}} \times 100$	$\frac{8}{12}$	67%
Transacciones	$\frac{\text{Transacciones registradas adecuadamente}}{\text{Total Transacciones}}$	$\frac{4560}{5000}$	91%
Total			89%

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009)

Análisis:

Las actividades de control en la compañía se han realizado en un 89%, ya que del total de las evaluaciones programadas se han realizado en un 100%, en cuanto a los informes solicitados igualmente se han enviado en un 100%, analizando el total de las obligaciones con los principales entes de control se ha cumplido oportunamente un 67%, y del análisis de las transacciones realizadas se han registrado adecuadamente en un 91%, el punto más crítico que se presenta en el control es que los informes a los diferentes organismos de control no se presentan oportunamente, lo cual a su vez conlleva al pago de multas y sanciones que pueden ser evitadas con la gestión de los tiempos de presentación.

Elaborado por: BQ

Fecha: 03-02-2023

Revisado por: AY

Fecha: 03-02-2023

Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno

CI - P
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Proceso: Planificación

Tabla 13

Cuestionario de Control Interno Planificación

N°	Preguntas	Respuestas			Evaluación	
		Si	No	N/a	Pon.	Calf.
1	¿La institución financiera cuenta con un plan estratégico?	X			10	10
2	¿La planificación de sus actividades apoya los objetivos organizacionales?	X			10	10
3	¿Los contratos del personal se encuentran legalizados?	X			10	10
4	¿Se han planifica incentivos para motivar y reforzar el desempeño y conducta de los empleados?		X		10	0
5	¿La institución financiera cuenta con una planificación de sus actividades?	X			10	10
6	¿Todo el personal conoce la misión y visión de la institución financiera?		X		10	0
7	¿Los objetivos planteados por la institución financiera son claros?		X		10	0
8	¿Todos los objetivos planteados por la institución financiera se cumplen?		X		10	0
9	¿Existe un reglamento interno actualizado?	X			10	10
10	¿Se encuentran estipuladas las políticas y procesos necesarios que aporten al cumplimiento del objetivo?	X			10	10
Total					100	60

Elaborado por: BQ

Fecha: 19-01-2023

Revisado por: AY

Fecha: 19-01-2023

Auditoría de Gestión
Evaluación del Riesgo

CI - P
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Proceso: Planificación

Nivel de confianza:

- NC= Nivel de Confianza
- CT= Calificación Total
- PT= Ponderación Total

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$NC = \frac{\text{Calificación Total} \times 100}{\text{Ponderación Total}}$$

$$NC = \frac{60 \times 100}{100}$$

$$NC = \frac{6000}{100}$$

NC= 60%

Nivel de riesgo:

- NR= Porcentaje óptimo- N. C

- NR=100% - NC

- NR=100%-60%

• NR=40%

Tabla 14

Evaluación del Riesgo en Planificación

Nivel de confianza		Nivel de riesgo	
15% - 50%	Bajo	85% - 50%	Alto
51% - 75%	Medio	49% - 25%	Moderado
76% - 95%	Alto	24% - 5%	Bajo

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 19-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 19-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno

CI-O
1/2

Cooperativa De Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Proceso: Organización

Tabla 15

Cuestionario de Control Interno Organización

N°	Preguntas	Respuestas			Evaluación	
		SI	NO	N/A	PON.	CALF.
1	¿La institución financiera cuenta con un código de ética?	X			10	10
2	¿La institución financiera cuenta con un organigrama estructural?	X			10	10
3	¿La administración de la institución realiza la asignación de autoridad y responsabilidad a sus empleados?	X			10	10
4	¿La institución cuenta con personal capacitado, para llevar a cabo su función?	X			10	10
5	¿En la institución se elaboran procesos para la selección, inducción y capacitación del personal?		X		10	0
6	¿Considera que el flujo de información del personal es adecuado?		X		10	0
7	¿La institución financiera tiene un organigrama funcional?	X			10	10
8	¿La institución cuenta con un reglamento de higiene y seguridad legalizado?	X			10	10
9	¿El trato que se da los usuarios es cordial?		X		10	0
10	¿Se han establecido parámetros para realizar la delegación de funciones en la institución financiera?	X			10	10
Total					100	70

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 25-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 25-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Evaluación del riesgo

CI-O
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Proceso: Organización

Nivel de confianza:

- NC= Nivel de Confianza
- CT= Calificación Total
- PT= Ponderación Total

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$NC = \frac{\text{Calificación Total} \times 100}{\text{Ponderación Total}}$$

$$NC = \frac{70 \times 100}{100}$$

$$NC = \frac{7000}{100}$$

NC= 70

Nivel de riesgo:

- NR= Porcentaje óptimo- N. C
- NR=100% - NC
- NR=100%-70%

• NR=30%

Tabla 16

Evaluación del Riesgo Organización

Nivel de confianza		Nivel de riesgo	
15% - 50%	Bajo	85% - 50%	Alto
51% - 75%	Medio	49% - 25%	Moderado
76% - 95%	Alto	24% - 5%	Bajo

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 25-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 25-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno

CI-D
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Proceso: Dirección

Tabla 17

Cuestionario de Control Interno Dirección

N°	Preguntas	Respuestas			Evaluación	
		Si	No	N/a	Pon.	Calf.
1	¿La institución financiera cuenta con un código de ética?		X		10	0
2	¿El personal directivo cuenta con experiencia calificada para cumplir con sus obligaciones?	X			10	10
3	¿La responsabilidad de liderar al personal recae sobre una persona específica?	X			10	10
4	¿El flujo de información entre el directivo es adecuada?	X			10	10
5	¿El uso páginas web para el desarrollo de sus actividades es adecuado?	X			10	10
6	¿El consejo de administración establecido aprueba los límites máximos para los créditos?	X			10	10
7	¿La institución cuenta con la autorización vigente para su funcionamiento?	X			10	10
8	¿Hay un manual de políticas y procedimientos de la institución financiera?	X			10	10
9	¿La institución financiera hace uso de medios tecnológicos mejorar su desempeño laboral?	X			10	10
10	¿Los sistemas informáticos de la institución cuentan con planes de contingencia?		X		10	0
Total					100	80

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 30-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 30-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Evaluación del Riesgo

CI-D
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Proceso: Organización

Nivel de confianza:

Nivel de riesgo:

- NC= Nivel de Confianza
- CT= Calificación Total
- PT= Ponderación Total

- NR= Porcentaje óptimo- N. C
- NR=100% - NC
- NR=100%-70%
- NR=20%

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$NC = \frac{\text{Calificación Total} \times 100}{\text{Ponderación Total}}$$

$$NC = \frac{80 \times 100}{100}$$

$$NC = \frac{8000}{100}$$

NC= 80%

Tabla 18

Evaluación del Riesgo Dirección

Nivel de confianza		Nivel de riesgo	
15% - 50%	Bajo	85% - 50%	Alto
51% - 75%	Medio	49% - 25%	Moderado
76% - 95%	Alto	24% - 5%	Bajo

Elaborado por: BQ

Fecha: 30-01-2023

Revisado por: AY

Fecha: 30-01-2023

Auditoría de Gestión
Cuestionario de Control Interno

CI -C
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Proceso: control

Proceso: control

N°	Preguntas	Respuestas			Evaluación	
		Si	No	N/A	Pon.	Calf.
1	¿Se evalúa periódicamente el desempeño del personal?		X		10	0
2	¿Existe rendición interna de cuentas dentro de cada departamento?	X			10	10
3	¿El sistema de cobranzas es adecuado?	X			10	10
4	¿Gerencia financiera presenta sus balances al directorio?		X		10	10
5	¿Se cumple oportunamente con las disposiciones de los organismos de control?		X		10	0
6	¿Cuenta con reglamento interno aprobado por el Ministerio de Relaciones Laborales?	X			10	10
7	¿Se realizan procedimientos de autorización y aprobación dentro de cada departamento?	X			10	10
8	¿Se tienen un determinado control sobre el acceso a los recursos o archivos de la institución?	X			10	10
9	¿Se ejecuta verificación y conciliaciones de las cuentas bancarias?	X			10	10
10	¿Se realizan informes sobre existencia de contingentes en cada área o proceso?		X		10	0
Total					100	70

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 04-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 04-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Evaluación del Riesgo

CI-C
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Proceso: Control

Nivel de confianza:

- NC= Nivel de Confianza
- CT= Calificación Total
- PT= Ponderación Total

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$NC = \frac{\text{Calificación Total} \times 100}{\text{Ponderación Total}}$$

$$NC = \frac{70 \times 100}{100}$$

$$NC = \frac{7000}{100}$$

NC= 70%

Nivel de riesgo:

- NR= Porcentaje óptimo- N. C
 - NR=100% - NC
 - NR=100%-70%
- | |
|----------|
| • NR=30% |
|----------|

Tabla 19

Evaluación del Riesgo Control

Nivel de confianza		Nivel de riesgo	
15% - 50%	Bajo	85% - 50%	Alto
51% - 75%	Medio	49% - 25%	Moderado
76% - 95%	Alto	24% - 5%	Bajo

Elaborado por: BQ

Fecha: 04-02-2023

Revisado por: AY

Fecha: 04-02-2023

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N – P
1/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Proceso: Planeación

Componente: Misión y Visión

Procedimiento: Elaboración de una narrativa sobre divulgación de la misión y visión de la institución financiera.

Para analizar el riesgo relacionado con la divulgación de la misión y visión dentro de la compañía se mantuvo una entrevista con el gerente general de la institución financiera, el cual manifiesta que, si tienen establecido una misión y visión, pero que algunos de los empleados nuevos aún no se les ha hecho una capacitación de inducción que les permita analizar, y que cree que desconocerlos no genera mayor riesgo.



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada por la gerencia general de la institución financiera

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 20-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 20-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N – P
2/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Proceso: Planificación

Componente: Cumplimiento de objetivos

Procedimiento: Elaboración de una narrativa los objetivos alcanzados

La institución financiera constantemente suma esfuerzos enfocados al bien común y construidos con la aportación económica, intelectual y moral de cada una de las personas que forman parte de la misma, las cuales permiten que los objetivos planteados se cumplan, sin embargo actualmente por la crisis sanitaria sufrida por todo el mundo muchos de los socios no han podido cancelar a tiempo sus créditos, lo cual a su vez hace que algunos de los objetivos se cumplan, se han planificado 10 y se han cumplido 6 al finalizar el período.



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada por la gerencia general de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 20-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 20-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N – P
3/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

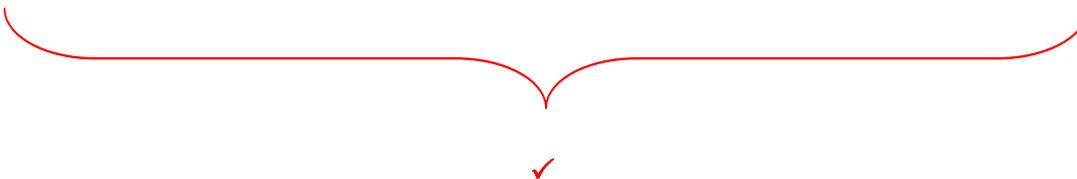
Proceso: Planificación

Componente: Cumplimiento de objetivos

Procedimiento: Elaboración de una narrativa estrategias realizadas

De acuerdo a la competitividad empresarial se hacen necesarias las estrategias y métodos para incrementar los clientes, ya que estas hacen que se incrementen los resultados, pero en algunos de los casos las estrategias planteadas no se han cumplido, debido a que no se han determinado adecuadamente los costos que conllevan su implementación.

Se han planificado dentro del presupuesto del siguiente período para su ejecución.



✓

Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada por la gerencia general de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 20-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 20-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N - P
4/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Planificación

Componente: Capacitación al personal

Procedimiento: Elaboración de narrativa sobre capacitaciones por año

El gerente general manifiesta que con la finalidad de mejorar el desempeño del personal se han planificado cuatro capacitaciones, una cada tres meses, sin embargo, debido a las restricciones por la pandemia COVID-19 el primer semestre no se realizó, con la finalidad de salvaguardar la salud de todo el personal.

Para el período actual si ya se tiene planificado que si no se presenta ningún contingente se puede realizar las capacitaciones regularmente.



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada por la gerencia general de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 20-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 20-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N - O
1/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

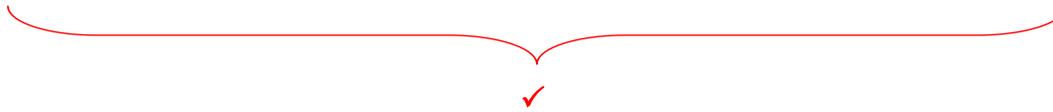
Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Proceso: Organización

Componente: Personal capacitado

Procedimiento: Elaboración de narrativa sobre el total de personal capacitado

El personal capacitado menciona que las capacitaciones se realizan de acuerdo al requerimiento que haya, por lo tanto, algunos no han recibido dicho aprendizaje, más se encuentran enfocados en las personas que no cuentan con un título de tercer nivel, ya que se considera que las otras se encuentran con mayores conocimientos actualizados. Se prevé planificar capacitaciones enfocadas en atención al cliente.



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada por los empleados de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 26-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 26-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N - O
2/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Componente: Satisfacción de los socios

Procedimiento: Elaboración de narrativa sobre satisfacción de los socios

Muchas de las veces los socios no se encuentran satisfechos debido a que no se han comunicado adecuadamente las promociones que se han realizado, o el tipo de crédito les están otorgando, entonces algunos de los socios se olvidan la fecha de cancelación de su crédito y cuando van a cancelar el crédito, ya se encuentra con un valor por mora o se enojan cuando se les llama a recordar sobre el vencimiento del pago.



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada por los empleados de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 26-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 26-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N - O
<hr/>
3/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

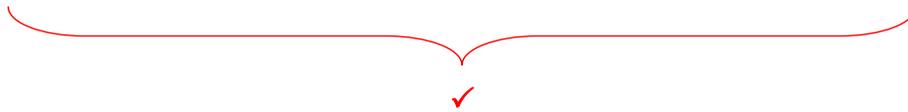
Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Componente: Eficiencia

Procedimiento: Elaboración de narrativa sobre eficacia de los socios

Se han planificado para el año 2022 otorgarse 68.000 el crédito a los socios, sin embargo, no todos los socios que han aplicado han salido favorecidos debido a que no han cumplido con todos los requisitos solicitados, o se encuentran con calificación baja en el buró de crédito, por lo que no se ha alcanzado a otorgar el monto establecido.



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada el gerente general de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 26-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 26-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N - O
4/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Componente: Medios publicitarios

Procedimiento: Elaboración de narrativa sobre los medios publicitarios

La compañía si elabora campañas de publicidad por los diferentes medios de comunicación como Facebook, Instagram, entre otras redes sociales, además tiene creado su propia página web, donde se puede aplicar a simuladores de créditos a todos los usuarios que así lo soliciten, sin embargo, hay un grupo pequeño de personas que no tienen acceso a las diferentes plataformas, por lo que aún no conocen los servicios que ofrecen.



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada el gerente general de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 26-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 26-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N - D
1/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Componente: Quejas atendidas

Procedimiento: Elaboración de narrativa sobre quejas de los clientes

La mayor parte de las quejas recibidas por parte de los clientes se encuentran relacionadas con la falta de pago, ya aún no se ha logrado una reactivación total de las familias, necesitan realizar refinanciamiento de sus deudas.

Otras personas han levantado quejas por la atención brindada, ya que no les han explicado el valor de la cuota mensual a pagar, según el reporte generado se han resuelto 120 quejas de 150 presentadas.



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada el gerente general de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

Elaborado por: BQ

Fecha: 31-01-2023

Revisado por: AY

Fecha: 31-01-2023

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N - D
1/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Dirección

Componente: Quejas atendidas

Procedimiento: Elaboración de narrativa sobre quejas de los clientes

La mayor parte de las quejas recibidas por parte de los clientes se encuentran relacionadas con la falta de pago, ya aún no se ha logrado una reactivación total de las familias, necesitan realizar refinanciamiento de sus deudas.

Otras personas han levantado quejas por la atención brindada, ya que no les han explicado el valor de la cuota mensual a pagar, según el reporte generado se han resuelto 120 quejas de 150 presentadas.



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada el gerente general de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 31-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 31-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N - D

2/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

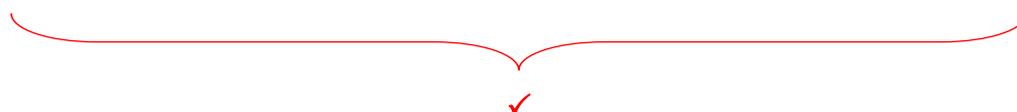
Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Dirección

Componente: Mejoras al sistema de crédito

Procedimiento: Elaboración de narrativa sobre mejoras en el sistema de crédito

En cuanto a las mejoras implementadas, inicialmente se ha planificado 4 mejoras relacionadas con la publicidad mediante páginas web, promociones otorgadas a los clientes con una tasa de interés atractiva, descuentos otorgados por pronto pago y cambio de sistema contable que permita dar seguimiento a los créditos y a una tasa de interés atractiva, con la finalidad de incrementar socios, aun no se han logrado cumplir con todas las mejoras propuestas ya que no se ha logrado mejorar el sistema contable, ni y la utilización de todas las herramientas tecnológicas disponibles. La administración las considera irrelevantes.



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada el gerente general de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 31-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 31-01-2023</i>

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

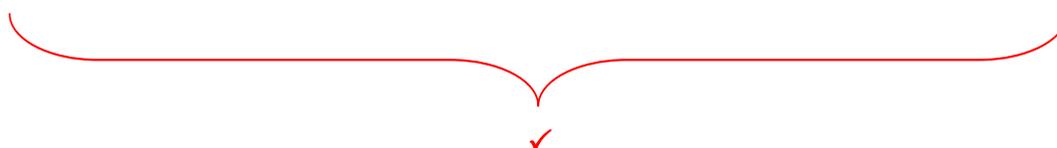
Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Dirección

Componente: Conflictos internos

Procedimiento: Elaboración de narrativa sobre conflictos internos

La institución financiera cuenta con empleados que se relacionan de una buena manera entre todos y así generan un buen ambiente de trabajo, sin embargo, no todos los empleados son personas con instrucción superior, por lo tanto carecen de las suficientes capacidades para el desarrollo de las actividades encomendadas a cada persona, y por encontrarse relacionados todos los procesos entre sí, muchas de las veces hacen que el proceso se estanque hasta que se logren solucionar los inconvenientes presentados.



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada el gerente general de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 31-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 31-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N - D
4/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

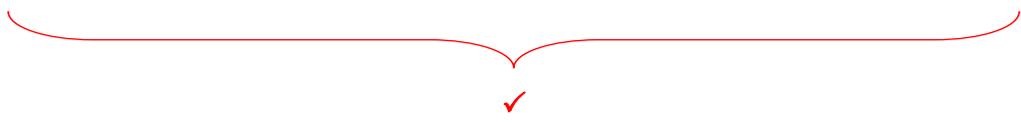
Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Dirección

Componente: Incentivos a empleados

Procedimiento: Elaboración de narrativa sobre incentivos a los empleados

Con respecto al ambiente de trabajo de los empleados, los sueldos son proporcionados acorde al trabajo de cada uno, los cuales con su actitud motivada realizan cada actividad y cumplen con las funciones destinados, al inicio del año se habían programado incentivos como salidas grupales en días recreacionales y reuniones que han sido aplazadas hasta que se termine completamente la crisis sanitaria, ya que se considera que cada empleado tiene una familia que cuidar y debe tomar ciertas precauciones, sin embargo el personal se ha mantenido motivado, comprendiendo que el buen desempeño permite satisfactoriamente que se cumpla con los objetivos y metas planteadas.



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada el gerente general de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 31-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 31-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N - C
1/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Control

Componente: Evaluación al personal

Procedimiento: Elaboración de narrativa sobre evaluación al personal

Con respecto a la evaluaciones es persona manifiesta que la actualización de conocimiento y mejora del personal, es importante para la administración, ya que de eso depende que su institución se mantenga en el mercado laboral y competitivo, por lo que evaluaciones se realizan de formar trimestral, planificándose 4 evaluaciones al año, de las cuales se han cumplido en su totalidad, lo que ha permitido brindar capacitación al personal que presenta determinadas falencias en la ejecución de sus labores cotidianas.

✓

Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada por parte de los socios de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 04-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 04-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N - C
2/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: control

Componente: informes enviados

Procedimiento: elaboración de narrativa sobre informes enviados

Anualmente según estipulaciones de los diferentes organismos de control se debe presentar la respectiva publicación de los estados financieros individuales y consolidados, por lo que la administración solicita los informes financieros anualmente y si han sido proporcionados por el contador general de la institución, los estados financieros se realizan con corte al 31 de diciembre de cada año.

✓

Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada por parte del gerente general de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 04-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 04-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N - C
3/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Control

Componente: Cumplimiento de obligaciones

Procedimiento: Elaboración de narrativa sobre cumplimiento de obligaciones

Según información recopilada se puede evidenciar que, para la entrega de las diferentes obligaciones a la Superintendencia, Servicio de Rentas Internas y Ministerio de Relaciones laborales, solo algunas han sido entregadas oportunamente, mientras que en otros casos ha sido necesario cancelar por concepto de multas y sanciones, un valor considerable, sin embargo, la administración esta consiente que estos gastos pueden ser evitadas con la gestión de los tiempos de presentación



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada por parte del gerente general de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 04-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 04-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Cédula Narrativa

N - C
4/4

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

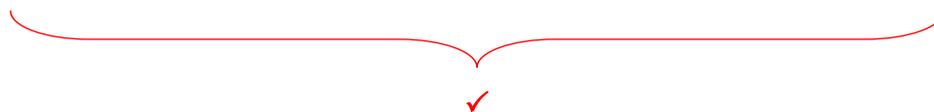
Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Control

Componente: Transacciones

Procedimiento: Elaboración de narrativa sobre transacciones registradas adecuadamente

Según información proporcionada por el jefe financiero del total de transacciones realizadas durante el período informado, la mayor parte de las transacciones son registradas adecuadamente, ya que son transacciones automáticas y repetitivas como son el desembolso de los créditos y los cobros mensuales a cada cliente.



Explicación de Marcas:

✓ Información proporcionada por parte del gerente general de la Cooperativa de ahorro y crédito Sierra Centro.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 04-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 04-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – P 1
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Planeación

Componente: Misión y Visión

Comentario:

Para constatar la gestión sobre la difusión de la Misión y la visión de la institución financiera, se procedió a verificar mediante la visualización directa en la página web <https://www.sierracentro.fin.ec/mision-y-vision/>, donde se observa que efectivamente si se dio cumplimiento a su difusión, sin embargo, sus empleados manifiestan que no todos la conocen.

Conclusión:

La Institución financiera si ha cumplido con el proceso de difusión de la misión y visión.

Recomendación:

Con la finalidad que sus empleados conozcan su misión y visión es recomendable que se mantenga la difusión de la misión y visión en lugares más visibles de sus instalaciones, que permitirá que todos los usuarios la conozcan y sepan hacia donde tiene proyectado llegar la cooperativa.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 21-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 21-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de trabajo

PT – P 1
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Planeación

Componente: Misión y visión

Figura 2

Revisión Página web <https://www.sierracentro.fin.ec/mision-y-vision/>



Quiénes Somos ▾ Ahorros ▾ Créditos ▾ Servicios ▾ Simulad



Misión

Somos una entidad financiera, que brinda servicios ágiles y productivos de calidad a través de su talento humano calificado, para contribuir al fortalecimiento y desarrollo de nuestros socios y clientes.

Visión

Posicionarnos en el segmento 2, con indicadores solventes en el año 2022, a través de una cultura organizacional de excelencia administrativa.

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

Elaborado por: BQ	Fecha: 21-01-2023
Revisado por: AY	Fecha: 21-01-2023

Auditoría de Gestión
Papel de trabajo

PT – P2
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Componente: Objetivos

Comentario:

Para verificar la difusión de los objetivos planteados por la institución financiera, se procedió a verificar en la página web <https://www.sierracentro.fin.ec/objetivos/>, donde se observa que la cooperativa si ha difundido la información necesaria a todos los usuarios, demostrando que, si se cumple con la obligación de difundir sus objetivos, sin embargo, sus empleados manifiestan que no todos la conocen.

Conclusión:

La Institución financiera si ha cumplido con el proceso de difusión de su objetivo general y específicos mediante su página web.

Recomendación:

Con la finalidad que sus empleados conozcan los objetivos planteados, que se esperan alcanzar, se recomienda que también estos sean colocados en lugares más visibles de sus instalaciones, donde todos los usuarios puedan observar.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 21-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 21-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de trabajo

PT – P2
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

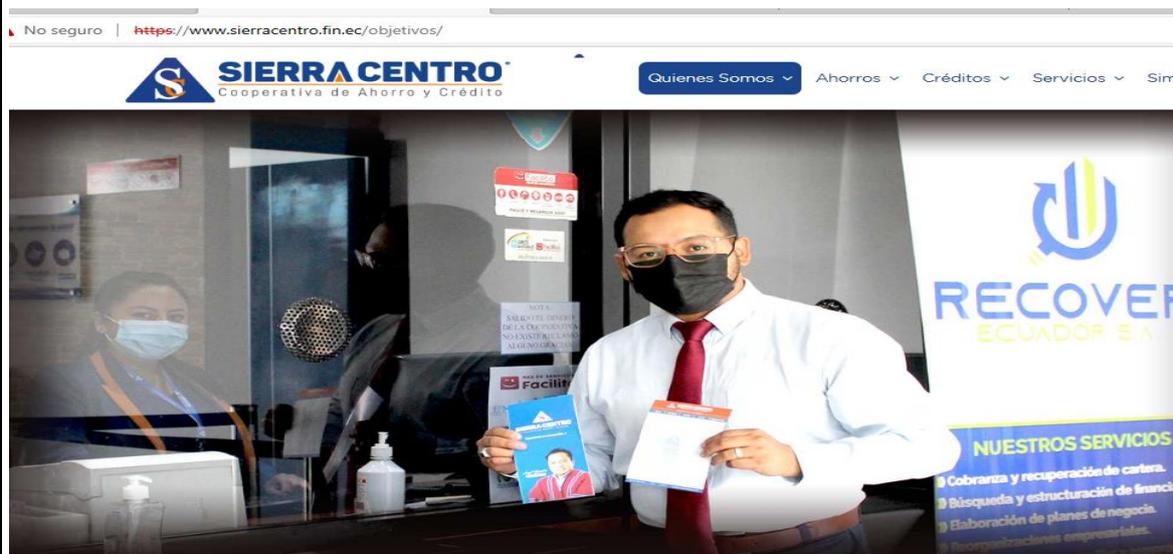
Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Componente: Objetivos

Figura 3

Objetivos



Objetivo General

Lograr un crecimiento promedio del 36% a nivel institucional en el período 2021 - 2023.

Objetivos Específicos

- Optimizar la rentabilidad de la Cooperativa.
- Incrementar el volumen de ingresos, mediante servicios prestados.
- Detallar documentadamente las acciones para llevar a cabo la planificación estratégica financiera.
- Desarrollar una cultura organizacional enfocada en la orientación al logro y vocación de servicio.

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 21-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 21-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – P3
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Planeación

Componente: Estrategias desarrolladas

Comentario:

Para identificar la ejecución de estrategias aplicadas con la finalidad de incrementar la concesión de créditos, se puede identificar que se han planificado se han 5 estrategias externas como: nuevas conductas de clientes, competencia, cambios de mercado, tecnología y mejorar la economía con más inversiones de socios; y cinco estrategias internas relacionadas con: financiación, cortesía del ejecutivo, velocidad en la solución del problema, experiencia en la solución del problema y atención al cliente, de las cuales no se ha mejorado ninguna de las estrategias internas.

Conclusión:

No se ha cumplido con las estrategias planificadas.

Recomendación:

Las estrategias se planifican con el fin de alcanzar una meta esperada, además de sobresalir las cooperativas que ofrecen similares servicios, las cuales a su vez definen la competitividad que tengan, por lo que se recomienda realizar una planificación estratégica, analizando minuciosamente los factores que influyen.

Elaborado por: BQ

Fecha: 21-01-2023

Revisado por: AY

Fecha: 21-01-2023

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Planeación

Componente: Estrategias desarrolladas

Figura 4

Estrategias no desarrolladas

Como fue su experiencia en las siguientes áreas de nuestro servicio al cliente:

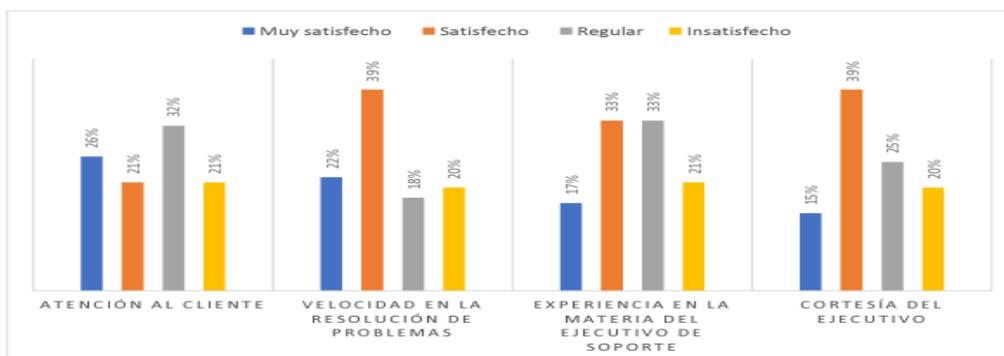
TABLA N°4 Como fue su experiencia

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy satisfecho	92	26%
Satisfecho	74	21%
Regular	116	32%
insatisfecho	75	21%
TOTAL	357	100%

Fuente: Encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa "Sierra Centro" Matriz Latacunga.

Elaborado por: Grupo de investigadoras

GRÁFICO N°4 Como fue su experiencia



Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 21-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 21-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – P4
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Planeación

Componente: Capacitaciones realizadas

Comentario:

De acuerdo a la planificación realizada por la administración para realizar capacitaciones a su personal consta que se realizarán capacitaciones trimestrales, en total durante el período investigado se desarrollarían cuatro capacitaciones, sin embargo, según la encuesta aplicada los empleados se han desarrollado solo dos.

Conclusión:

No se ha cumplido con las capacitaciones planificadas.

Recomendación:

Las capacitaciones se planifican con la finalidad que el empleado se encuentre en condiciones de brindar una excelente atención al cliente, mejore su calidad profesional y personal y por ende incremente la cartera de clientes de la institución financiera.

Elaborado por: BQ

Fecha: 21-01-2023

Revisado por: AY

Fecha: 21-01-2023

Auditoría de Gestión

Papel de Trabajo

PT – P4

2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Planeación

Componente: Capacitaciones realizadas

Figura 5

Capacitaciones planificadas

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO MATRIZ LATACUNGA					
ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA VELOCIDAD					
ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	INDICADORES	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Capacitar al personal sobre los lineamientos de calidad y satisfacción de las normas ISO 9001:2008 para mejorar los servicios brindados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Matriz Latacunga.	<ol style="list-style-type: none">1. Realizar una planificación de la capacitación.2. Seleccionar los temas más relevantes sobre las Normas ISO.3. Elaborar talleres didáctico - aplicativos para con los usuarios (Dramattzaciones)	2 capacitaciones por trimestre para toda la institución	Departamento de Talento Humano	6 meses (capacitación de todo el personal involucrado)	\$1800

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

Elaborado por: BQ	Fecha: 21-01-2023
Revisado por: AY	Fecha: 21-01-2023

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – 01
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Componente: Personal capacitado

Comentario:

Para realizar una verificación sobre el personal que se encuentra capacitado para brindar un eficiente servicio dentro de la institución financiera, ha sido necesario realizar una encuesta a todo el personal, donde algunos manifiestan que solo se dan las capacitaciones al personal que lo requiera.

Conclusión:

No se ha cumplido con capacitaciones a todo el personal, ya que han asistido solo el personal que considera que debe aprender.

Recomendación:

Se recomienda que la totalidad de personas que laboran en la empresa deben asistir a capacitaciones que la empresa brinda, porque siempre hay algo nuevo que aprender, y no hacerlo primeramente está demostrando que no tiene deseos de superación profesional, por lo que las capacitaciones deberían ser obligatorias.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 27-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 27-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – 01
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

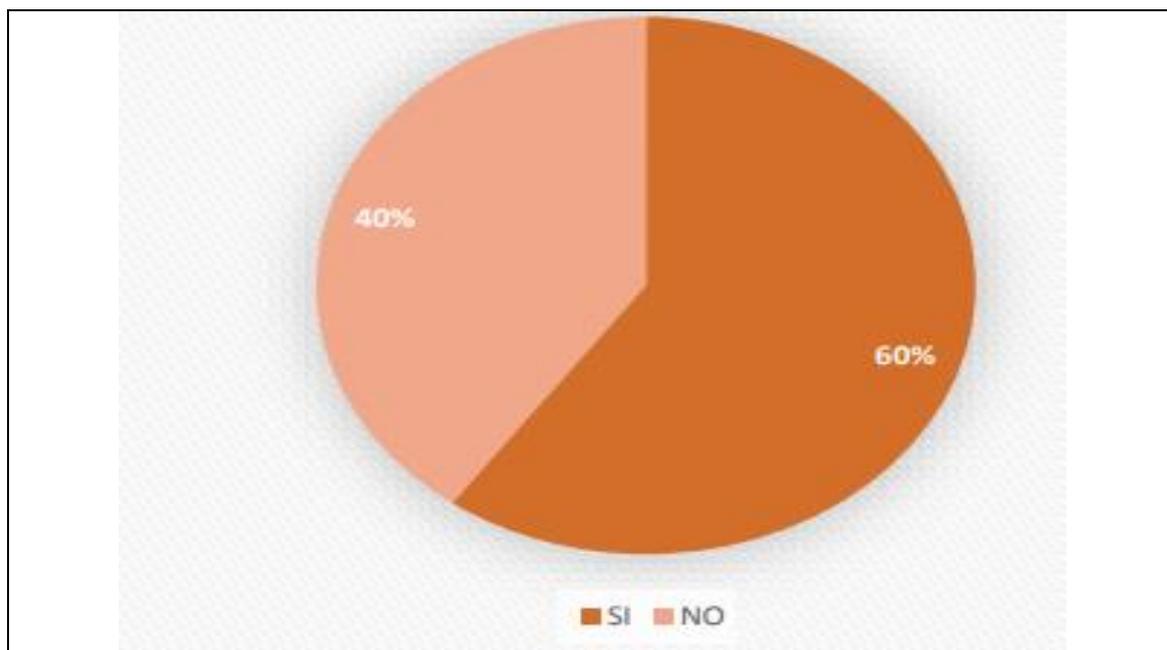
Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Componente: Personal capacitado

Figura 6

Capacitación permanente



Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

Elaborado por: BQ

Fecha: 27-01-2023

Revisado por: AY

Fecha: 27-01-2023

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – 02
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Componente: Satisfacción de socios

Comentario:

El proceso de verificación de la satisfacción del cliente se ha establecido mediante una encuesta realizada en un formato de Google y difundida mediante las diferentes redes a sus clientes, la cual ha tenido como respuesta que el 42.86% se encuentran satisfechos.

Conclusión:

Menos de 50% de los socios de la Cooperativa de Ahorro Sierra Centro se encuentran satisfechos.

Recomendación:

Este indicador muestra que la cooperativa necesita realizar una planificación estratégica que le permita a la cooperativa lograr estándares de eficiencia en la colocación de operaciones de crédito y la captación de recursos, enfocándose en la capacitación del talento humano e implementación de nuevas tecnologías.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 27-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 27-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – 02
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: organización

Componente: clientes satisfechos

Figura 7

Satisfacción de clientes

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO SIERRA CENTRO
ENCUESTA SATISFACIÒN AL CLIENTE

ealvisca@gmail.com (no se comparten) [Cambiar cuenta](#)

¿Còmo califica usted el servicio que brinda el personal encargado del departamento de atenciòn al cliente?

Satisfecho
 Medianamente satisfecho
 Insatisfecho

Enviar [Borrar formulario](#)

¿Còmo califica usted el servicio que brinda el personal encargado del departamento de atenciòn al cliente? [Copiar](#)

8306 respuestas



Nota. Fuente y elaboraciòn: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 27-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 27-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – 03
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Componente: Eficiencia

Comentario:

Se ha verificado la planificación anual realizada, frente a los créditos concedidos durante el período de revisión, la cual muestra que la meta planificada sobre el otorgamiento de los créditos se ha cumplido en un 90%.

Conclusión:

Las estrategias de otorgamiento de créditos se han cumplido en un porcentaje considerable.

Recomendación:

Se recomienda a la institución financiera, incrementa en su planificación anual un plan de marketing que incluya determinar una tasa de interés más baja en relación a otros competidores, revisar un plazo de acuerdo a la capacidad de pago del cliente y buscar socios estratégicos como organismos gubernamentales y no gubernamentales de tal forma que se pueda expandir los servicios a nivel nacional.

Elaborado por: BQ

Fecha: 27-01-2023

Revisado por: AY

Fecha: 27-01-2023

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT - 03
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Componente: Eficiencia

Figura

8

Evidencia de Eficiencia del personal



SIERRA CENTRO
Cooperativa de Ahorro y Crédito

**Créditos concedidos
de 01/01/2022 al 31/12/2022**

Num Cile	Ide Cile	Ape Cile	Nom Cile	Num Cred	Num Pagara	Fec Inic	Capital
		ORDINARIO					
308960500694217		ACURIO MARTINEZ	ANGEL ORFAY	864510523		01/14/2018	412.000,00
309840502563904		CHUSIN	FABIOLA SANDRA	871010586		01/30/2018	515.000,00
310060501809990		CHIGUANO AYALA	MARIA	868710583		01/23/2018	2.120.000,00
311520502535735		TORRES PALATE	MARIO MARCELO	868810564		01/23/2018	10.600.000,00
312320502795651		CHIMBORAZO YKILEN	VICTOR RAUL	868310569		01/22/2018	1.030.000,00
312500503044661		ALOMOTO COCHA	MARIO	871410590		01/30/2018	6.360.000,00
312900503185589		GUANIN YANCHATIPAN	WILMER JOSE	863810516		01/11/2018	515.000,00
313400504318361		MASAPANTA GUILCA	DIEGO ARMANDO	867710553		01/19/2018	1.060.000,00
31362105278656		ARIAS GUANGAJE	JHONY VINICIO	869510571		01/24/2018	5.300.000,00
313870503528143		QUINTANA SALAZAR	GILDA PATRICIA	869610572		01/24/2018	10.600.000,00
314830503049348		PASTUNA AYALA	LUIS NEPTALI	865110529		01/16/2018	3.180.000,00
315660502015282		TOAPANTA GUANOQU	SEGUNDO	863310511		01/10/2018	2.650.000,00
315710502791379		BORJA TIGASI	MARIO HUMBERTO	866010538		01/17/2018	1.060.000,00
315720503413932		QUISHPE MASABAND	MARIA SEVASTINA	871610592		01/30/2018	2.120.000,00
315781802865566		PILATASIG LASINQUIZ	MARIA JOSEFINA	866210540		01/18/2018	1.060.000,00
315990603470682		MOPOSITA CHICAIZA	MARIO HERIBERTO	871510581		01/30/2018	2.120.000,00
316020503528436		YUPANGUI TONATO	MARIA PAOLA	864210520		01/12/2018	1.060.000,00
316381203952120		CHITALOGRO DIAZ	DEICY MARITZA	868210558		01/21/2018	1.060.000,00
316670503280257		MURILLO NERA	VILMA ARACELY	861510493		01/04/2018	515.000,00
316951600168759		LISY YUNA LICTO	EDISON ROBERTO	865010528		01/16/2018	1.020.000,00
316970503209975		VILLALBA GRANZO	CARLOS MECIAS	861710485		01/05/2018	1.060.000,00
316980501462640		MUNOZ VELEZ	MARIA MAGDALENA	863210510		01/10/2018	515.000,00
316990503064200		TIPANTUÑA ANTE	MARIA DELIA	863110509		01/10/2018	627.000,00
317000502913973		CEVALLOS CEDENO	PEDRO PAUL	863010506		01/10/2018	1.060.000,00
317000502913973		GAVILANES UGSHA	JEAN ALEXANDER	864110519		01/12/2018	1.060.000,00
317012100182597		MORALES ROMERO	AMPARO	864310521		01/12/2018	1.060.000,00
317020503529059		MATAMOROS ZAMORA	FERNANDO MATIAS	865510533		01/16/2018	1.060.000,00
317030501947220		JAMI JAMI	MARIA CARMELINA	865610534		01/16/2018	515.000,00
317040501026252		SINCHIGUANO FALLO	FABIOLA	866110539		01/18/2018	515.000,00
						29	61.829.000,00
						29	61.829.000,00

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 27-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 27-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – 04
1/3

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: organización

Componente: medios publicitarios

Comentario:

Verificando los medios publicitarios empleados por la institución financiera, se puede observar que, si se ha implementado la publicidad en forma física y mediante las diferentes herramientas tecnológicas, como Facebook, Instagram y WhatsApp.

Conclusión:

La institución financiera si ha cumplido con la difusión publicitaria mediante las herramientas disponibles.

Recomendación:

Se recomienda que se brinde acceso a la consulta y visualización mediante las redes sociales a todos los usuarios ya que el enlace solo está autorizado para clientes, y si los demás usuarios en busca de empresas crediticias ofrezcan mejores tasas de interés o alguna promoción no la pueden conocer mientras no se constituya en socio de la cooperativa.

Elaborado por: BQ

Fecha: 27-01-2023

Revisado por: AY

Fecha: 27-01-2023

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: organización

Componente: medios publicitarios

Figura 9

Revisión de la página web <https://www.sierracentro.fin.ec>



Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 27-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 27-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – 01
3/3

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: organización

Componente: medios publicitarios

Figura 10

Verificación de medios publicitarios

The screenshot shows the Sierra Centro website with a security warning in the browser address bar: "No seguro | https://www.sierracentro.fin.ec". The website header includes the logo and navigation menus for "Cuentas de Ahorros", "Líneas de Créditos", "Servicios", "Redes Sociales", and "Links de Interés". Below the navigation, there is a large grey box with a lock icon and a message: "Este contenido no está disponible en este momento". The message explains that content is restricted and provides a button to "Ir a la sección de noticias" and links to "Volver" and "Ir al servicio de ayuda".

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 27-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 27-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – D1
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: dirección

Componente: quejas atendidas

Comentario:

La institución financiera maneja un arco separado donde se encuentran detalladamente y en orden cronológico las quejas y reclamos realizados por los clientes y en un archivo separado aquellos reclamos que no han sido contestados por diferentes motivos, en su mayoría porque corresponden a pedidos que no cubre la cooperativa, como la condonación de deudas como el gobierno dispuso para las instituciones del estado

Conclusión:

Las quejas y reclamos realizados han sido solucionados.

Recomendación:

Se recomienda a la institución incrementar en su página web buzón de quejas donde el cliente pueda poner alguna queja o sugerencia que ayude a evaluar la gestión realizada.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 01-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 01-02-2023</i>

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: dirección

Componente: quejas atendidas

Figura 11

Verificación de quejas atendidas



Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

Elaborado por: BQ

Fecha: 01-02-2023

Revisado por: AY

Fecha: 01-02-2023

Auditoría de Gestión

Papel de Trabajo

PT – D2

1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: dirección

Componente: Mejoras al sistema de crédito

Comentario:

Mediante la investigación realizada se ha verificado que los objetivos planteados sobre la mejora del sistema crediticio estaban enfocados en publicidad mediante páginas web, promociones otorgadas a los clientes con una tasa de interés atractiva, descuentos otorgados por pronto pago y cambio de sistema contable, de los cuales mediante la entrevista realizada al gerente general no se han realizado una mejora al sistema contable, y la utilización de la herramienta YouTube que no se encuentra utilizada.

Conclusión:

No se han realizado todas las mejoras al sistema crediticio

Recomendación:

Se recomienda a la institución utilizar el canal de YouTube, para explicar al cliente el funcionamiento de cada línea de crédito, dar a conocer los servicios que presta, y como acceder a sus servicios, también se recomienda analizar el sistema contable en busca de mejora en el tiempo de procesamiento de la información.

Elaborado por: BQ

Fecha: 01-02-2023

Revisado por: AY

Fecha: 01-02-2023

Auditoría de gestión
Papel de Trabajo

PT – D2
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Dirección

Componente: Mejoras al sistema de crédito

Figura 12

Evidencia mejoras al sistema de crédito



Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 01-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 01-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – D3
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: dirección

Componente: conflictos internos

Comentario:

Para verificar el rol de pagos y verificado con los datos de cada uno de los empleados para determinar el nivel de instrucción de cada uno de ellos, donde se ha comprobado que no todo el personal encargado de funciones esenciales tiene un título de tercer nivel.

Conclusión:

La empresa mantiene ciertos conflictos internos relacionados con el desarrollo de las obligaciones encomendadas.

Recomendación:

El personal que labora en la cooperativa es el pilar fundamental, dentro de la administración empresarial, por lo que al no encontrarse capacitado adecuadamente tendrán dificultades en el desarrollo de ciertas actividades, debido al riesgo y nivel de complejidad, por lo que se recomienda a la administración que se ejecute un proceso de evaluación y calificación del personal de acuerdo a las necesidades requeridas.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 01-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 01-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – D3
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Dirección

Componente: Conflictos internos

Figura 13

Perfil de personal

1	503678195	ALCACIEGA GUANIN WILMER REINALDO	01/08/2015	Asesor de Crédito	Bachiller	Superior
2	604457697	AMANCHA SANCHEZ WILSON OSWALDO	03/08/2015	Jefe de Sistemas	Superior	Superior
3	1805016472	BOCITARIO BALTAZAR VICTOR DANIEL	01/02/2015	Asistente de Crédito	Bachiller	Bachiller
4	504004656	CHANGO CANDO ADRIAN NEPTALI	01/01/2015	Asesor Inverstones	Bachiller	Superior
5	1804217956	CHANGO TOABANDA ANA LUCIA	01/05/2015	Asistente de Crédito	Bachiller	Bachiller
6	1718138702	CHICAIZA TIGASI WILLIAM	01/06/2015	Asistente de Sistemas	Superior	Superior
7	503415879	GALLO CHIPUGSI DIANA LISBETH	01/11/2015	Servicio al Cliente	Bachiller	Superior
8	1723616247	GUANO CAIZA JENNY PAOLA	01/02/2015	Recibidor Pagador	Bachiller	Superior
9	1805397161	GUANOLUISA TISALEMA SEGUNDO AMABLE	01/06/2015	Asesor de Crédito	Bachiller	Superior
10	503248759	HERRERA TAPIA MARIELA LILIANA	01/07/2015	Oficial de Cumplimiento	Superior	Superior
11	1803584349	LLIGALO MALIZA ANGEL PATRICIO	01/05/2015	Jefe Operativo	Bachiller	Superior
12	1804229589	MASABANDA AGUALONGO RAUL ANIBAL	01/04/2015	Asesor de Crédito	Bachiller	Superior
13	1804548194	MASABANDA MANOBANDA MYRIAN CLAUDINA	01/08/2015	Recibidor Pagador	Bachiller	Superior
14	1205529694	OROBIO PEÑA MARCO ANTONIO	04/05/2015	Asesor de Crédito	Bachiller	Superior
15	503988552	PALLO GUAMAN IVAN SANTIAGO	01/03/2015	Guardia de Seguridad	Bachiller	Bachiller
16	1804774964	POMAQUIZA CHALUIS RITA MARITZA	01/01/2015	Recibidor Pagador	Bachiller	Superior
17	502649049	RAMOS HERRERA MONICA GABRIELA	01/06/2015	Servicio al Cliente	Bachiller	Superior
18	1803458114	TOAQUIZA CAYO JULIO	01/11/2015	Asistente de Crédito	Bachiller	Bachiller
19	503377228	VACA ASHCA EDISON PATRICIO	01/04/2015	Asesor de Crédito	Bachiller	Superior

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

Elaborado por: BQ

Fecha: 01-02-2023

Revisado por: AY

Fecha: 01-02-2023

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – D4
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: dirección

Componente: Incentivo a empleados

Comentario:

Se ha verificado mediante la revisión de roles al personal y fichas de empleados, se ha comprobado que el personal no cuenta con ningún incentivo para incrementar el deseo de superación profesional de sus empleados.

Conclusión:

No se ha entregado ninguna clase de incentivos al personal que se encuentra laborando bajo relación de dependencia de la cooperativa.

Recomendación:

Se recomienda a la institución financiera fomentar el desarrollo profesional de sus empleados, a través de bonos e incentivos monetarios o financiamiento de créditos con facilidades de pago o tasas de interés descontadas.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 01-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 01-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – D4
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: dirección

Componente: incentivos a empleados

Figura 14

Detalle de sueldo empleados

Nº	C.I.	EMPNOBRE	FECHA INGRESO	CARGO	SUELDO ROLES
1	504004656	CHANGO CANDO ADRIAN NEPTALI	01/01/2015	Asesor Inversiones	450.00
2	1804774964	POMAQUIZA CHALUIS RITA MARITZA	01/01/2015	Recibidor Pagador	450.00
3	1805016472	BOCITARIO BALTAZAR VICTOR DANIEL	01/02/2015	Asistente de Crédito	450.00
4	1723616247	GUANO CAIZA JENNY PAOLA	01/02/2015	Recibidor Pagador	450.00
5	503988552	PALLO GUAMAN IVAN SANTIAGO	01/03/2015	Guardia de Seguridad	450.00
6	1804229589	MASABANDA AGUALONGO RAUL ANIBAL	01/04/2015	Asesor de Crédito	450.00
7	503377228	VACA ASHCA EDISON PATRICIO	01/04/2015	Asesor de Crédito	450.00
8	1205864216	VELASQUE PILAGUANO JULIO CESAR	13/04/2015	Recibidor Pagador	450.00
9	1804217956	CHANGO TOABANDA ANA LUCIA	01/05/2015	Asistente de Crédito	450.00
10	1803584349	LLIGALO MALIZA ANGEL PATRICIO	01/05/2015	Jefe Operativo	550.00
11	1205529694	OROBIO PEÑA MARCO ANTONIO	04/05/2015	Asesor de Crédito	450.00
12	1718138702	CHICAIZA TIGASI WILLIAM	01/06/2015	Asistente de Sistemas	450.00
13	1805397161	GUANOLUISA TISALEMA SEGUNDO AMABLE	01/06/2015	Asesor de Crédito	450.00
14	502649049	RAMOS HERRERA MONICA GABRIELA	01/06/2015	Servicio al Cliente	450.00
15	503248759	HERRERA TAPIA MARIELA LILIANA	01/07/2015	Oficial de Cumplimiento	450.00
16	503678195	ALCACIEGA GUANIN WILMER REINALDO	01/08/2015	Asesor de Crédito	450.00
17	604457697	AMANCHA SANCHEZ WILSON OSWALDO	03/08/2015	Jefe de Sistemas	450.00
18	1804548194	MASABANDA MANOBANDA MYRIAN CLAUDINA	01/08/2015	Recibidor Pagador	450.00
19	503415879	GALLO CHIPUGSI DIANA LISBETH	01/11/2015	Servicio al Cliente	450.00

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

Elaborado por: BQ

Fecha: 01-02-2023

Revisado por: AY

Fecha: 01-02-2023

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – C1

1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: control

Componente: evaluación al personal

Comentario:

Para realizar verificar la evaluación al personal se ha procedido a revisar los expedientes de cada uno de los empleados, elaborando una lista del personal evaluado de acuerdo al cargo que ocupa dentro de la institución financiera.

Conclusión:

Si se ha cumplido el proceso de evaluación planificado para el personal que labora dentro de la institución.

Recomendación:

Se recomienda que sean tomadas en cuenta las notas que hayan obtenido durante el proceso de evaluación y sean tomados en cuenta en caso de requerir ascensos, siempre ocupe el cargo la persona que mejor puntaje haya obtenido y el proceso no sea de acuerdo a favores de amistades, o favores políticos.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 05-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 05-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – C1
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Control

Componente: Evaluación al personal

Figura 15

Evaluación personal

Nº	C.I.	EMPNOBRE	FECHA INGRESO	CARGO	EVALUACIÓN 1	EVALUACIÓN 2	EVALUACIÓN 3	EVALUACIÓN 4
1	504004656	CHANGO CANDO ADRIAN NEPTALI	01/01/2015	Asesor Inversiones	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
2	1804774964	POMAQUIZA CHALUIS RITA MARITZA	01/01/2015	Recibidor Pagador	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
3	1805016472	BOCITARIO BALTAZAR VICTOR DANIEL	01/02/2015	Asistente de Crédito	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
4	1723616247	GUANO CAIZA JENNY PAOLA	01/02/2015	Recibidor Pagador	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
5	503988552	PALLO GUAMAN IVAN SANTIAGO	01/03/2015	Guardia de Seguridad	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
6	1804229589	MASABANDA AGUALONGO RAUL ANIBAL	01/04/2015	Asesor de Crédito	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
7	503377228	VACA ASHCA EDISON PATRICIO	01/04/2015	Asesor de Crédito	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
8	1205864216	VELASQUE PILAGUANO JULIO CESAR	13/04/2015	Recibidor Pagador	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
9	1804217956	CHANGO TOABANDA ANA LUCIA	01/05/2015	Asistente de Crédito	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
10	1803584349	LLIGALO MALIZA ANGEL PATRICIO	01/05/2015	Jefe Operativo	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
11	1205529694	OROBIO PEÑA MARCO ANTONIO	04/05/2015	Asesor de Crédito	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
12	1718138702	CHICAIZA TIGASI WILLIAM	01/06/2015	Asistente de Sistemas	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
13	1805397161	GUANOLUISA TISALEMA SEGUNDO AMABLE	01/06/2015	Asesor de Crédito	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
14	502649049	RAMOS HERRERA MONICA GABRIELA	01/06/2015	Servicio al Cliente	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
15	503248759	HERRERA TAPIA MARIELA LILIANA	01/07/2015	Oficial de Cumplimiento	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
16	503678195	ALCACIEGA GUANIN WILMER REINALDO	01/08/2015	Asesor de Crédito	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
17	604457697	AMANCHA SANCHEZ WILSON OSWALDO	03/08/2015	Jefe de Sistemas	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
18	1804548194	MASABANDA MANOBANDA MYRIAN CLAUDINA	01/08/2015	Recibidor Pagador	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable
19	503415879	GALLO CHIPUGSI DIANA LISBETH	01/11/2015	Servicio al Cliente	Evaluable	Evaluable	Evaluable	Evaluable

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

Elaborado por: BQ

Fecha: 05-02-2023

Revisado por: AY

Fecha: 05-02-2023

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – C2
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Control

Componente: Informes enviados oportunamente

Comentario:

Se ha verificado los diferentes informes a presentar a los diferentes organismos de control donde se puede apreciar que si se han entregado oportunamente todos aquellos informes.

Conclusión:

Los informes han sido enviados oportunamente a los diferentes organismos de control.

Recomendación:

Para evitar contingentes con los diferentes organismos de control es indispensable la realización de un calendario tributario donde los responsables de su cumplimiento puedan recordar y estar pendientes de la obligación a presentar.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 05-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 05-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – C2
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: control

Componente: informes enviados

Tabla 20

Conciliación retenciones

Conciliación retenciones IVA Declarado vs. Fecha de Vencimiento

Descripción	Fecha de declaración	Fecha de vencimiento	Observaciones
Declaraciones mensuales de IVA	10/2/2022	28 del mes siguiente	sí cumple
Declaraciones mensuales de Ret. en la fuente del I.R.	15/2/2022	28 del mes siguiente	sí cumple
Impuesto a la renta	18/2/2022	28 del mes siguiente	sí cumple
Estado de flujo de efectivo	9/2/2022	30 de abril del siguiente año	sí cumple
Estado de Situación financiera	8/2/2022	30 de abril del siguiente año	sí cumple
Estado de flujos de efectivo	12/2/2022	30 de abril del siguiente año	sí cumple
Estado de cambios en el patrimonio	14/2/2022	30 de abril del siguiente año	sí cumple
Anexo transaccional simplificado	16/2/2022	28 del mes siguiente	sí cumple
Anexo de relación de dependencia	11/2/2022	28 de enero del año siguiente	sí cumple
Anexo de accionistas y socios	14/2/2022	28 de enero del año siguiente	sí cumple

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 05-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 05-02-2023</i>

Auditoría de Gestión

Papel de Trabajo

PT – C3

1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Control

Componente: Cumplimiento de obligaciones

Comentario:

Para verificar el cumplimiento con los diferentes organismos se ha tomado como referencia las declaraciones de IVA enviadas al Servicio de Rentas Internas y se ha verificado la fecha de vencimiento del RUC con la fecha de presentación de cada una de las obligaciones.

Conclusión:

Algunas obligaciones al servicio de Rentas Internas no han sido entregadas oportunamente.

Recomendación:

Para evitar contingentes con los diferentes organismos de control es indispensable la realización de un calendario tributario donde los responsables de su cumplimiento puedan recordar y estar pendientes de la obligación a presentar.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 05-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 05-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – C3
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Control

Componente: Cumplimiento de obligaciones

Tabla 21

Cumplimiento de obligaciones

Conciliación retenciones IVA Declarado vs. Fecha de Vencimiento

Descripción	Fecha declaración	Fecha de vencimiento	Observaciones
Enero	10/2/2022	28 del mes siguiente	sí cumple
Febrero	1/4/2022	28 del mes siguiente	no cumple
Marzo	18/2/2022	28 del mes siguiente	sí cumple
Abril	9/2/2022	28 del mes siguiente	sí cumple
Mayo	8/2/2022	28 del mes siguiente	sí cumple
Junio	30/7/2022	28 del mes siguiente	no cumple
Julio	14/2/2022	28 del mes siguiente	sí cumple le
Agosto	29/9/2022	28 del mes siguiente	no cumple
Septiembre	11/2/2022	28 del mes siguiente	sí cumple
Octubre	14/2/2022	28 del mes siguiente	sí cumple
Noviembre	30/12/2022	28 del mes siguiente	no cumple
Diciembre	10/2/2022	28 del mes siguiente	sí cumple

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

Elaborado por: BQ

Fecha: 05-02-2023

Revisado por: AY

Fecha: 05-02-2023

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – C4
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: control

Componente: transacciones registradas adecuadamente

Comentario:

Se a procedido a evaluar una muestra de las transacciones realizadas, muestra de la cual se determina que el 91% si cumplen con los requerimientos de auditoría, la documentación soporte, es adecuada, la contabilización esta correcta, adecuado cálculo aritmético del IVA y retenciones, la factura cumple con los requisitos establecidos en el reglamento de facturación.

Conclusión:

Las transacciones si se encuentran registradas de acuerdo a las normas vigentes.

Recomendación:

Que se todos los respaldos de las transacciones realizadas se guarden de forma magnética, con la finalidad de que, si se requiere algún documento, sea más fácil encontrarlo.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 05-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 05-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Papel de Trabajo

PT – C4
2/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: control

Componente: Transacciones realizadas

Tabla 22

Verificación de transacciones

Fecha	Document o	Valor	Afirmaciones					
			I	E	V	T	R	C
30/10/2022	F. 17239	800,00	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30/10/2022	F. 14264	211,41	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30/10/2022	F. 36996	138,17	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30/10/2022	F. 11419	348,09	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30/10/2022	F. 23980	441,67	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30/10/2022	F. 77053	301,44	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30/10/2022	F. 17996	715,22	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30/10/2022	F. 17223	813,00	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30/10/2022	F. 77095	608,76	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30/10/2022	F. 23053	140,40	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30/10/2022	F. 87093	293,80	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30/10/2022	F. 11080	300,82	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30/10/2022	F. 23953	1.100,0	✓	✓	✓	✓	✓	✓
		0						
30/10/2022	F. 55126	825,63	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Total, Analizado		7.038,4						
		1						

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 05-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 05-02-2023</i>

Auditoría de Gestión

Hoja de Hallazgos

HH-P3

1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: planeación

Componente: estrategias desarrolladas

Condición

En la planificación anual de la institución financiera se han planificado cinco estrategias relacionadas con la mejora del ambiente interno como: estrategias de financiación de la cooperativa, capacitación en atención al cliente, velocidad en la solución del problema, experiencia en la solución del problema y calidad de atención al personal interno, las cuales no se han cumplido.

Criterio

Como menciona Contreras la estrategia es: “indispensable en la toma de decisiones, ya que es el enfoque de que como deben ser utilizados los recursos en forma óptima para cumplir con las políticas y metas trazadas” (Contreras, 2013)

Causa

No se han cumplido debido a que no se han determinado adecuadamente los costos que conllevan su implementación.

Efecto

A no cumplirse las estrategias conforme a la planificación planteada, los objetivos tampoco se van a cumplir, ya que la estrategia es el camino hacia su cumplimiento.

Elaborado por: BQ

Fecha: 23-01-2023

Revisado por: AY

Fecha: 23-01-2023

Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos

HH-P4
1/1

Cooperativa De Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Planeación

Componente: Capacitaciones realizadas

Condición

No se han desarrollado las capacitaciones conforme a lo planificado, ya que se han planificado realizar capacitaciones trimestrales, con la finalidad de que el personal se mantenga al día con las normas y procedimientos vigentes

Criterio

La norma ISO 9001:2008 menciona que: “en la empresa se deben tomar acciones encaminadas a la capacitación permanente del personal en temas relacionados al desarrollo de las actividades para mejorar sus habilidades” (Shewart, 2008)

Causa

La administración manifiesta que debido a las restricciones por la pandemia COVID-19 el primer semestre no se realizó, con la finalidad de salvaguardar la salud de todo el personal

Efecto

Si el personal no ha recibido las capacitaciones necesarias en cada función que desempeña, tendrá infinidad de inconvenientes, lo que genera que el trabajo se realice en un mayor tiempo de lo planificado, o incluso se incrementen valores a cancelar por concepto de multas y sanciones por parte de los organismos de control.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 23-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 23-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos

HH-01
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Organización

Componente: Personal capacitado

Condición

Al realizar una encuesta a todo el personal sobre las capacitaciones recibidas, manifiestan que no todos han recibido dichas capacitaciones, pues manifiestan que solo se dan las capacitaciones al personal que lo requiera.

Criterio

La Norma ISO 9001 2008 manifiesta que: “debe ser un compromiso primordial de todas las organizaciones que el personal conozca la importancia de las actividades que realizan para alcanzar los logros empresariales” (Shewart, 2008)

Causa

El personal piensa que solo deben recibir capacitaciones aquellas personas que no cuentan con un título de tercer nivel, algunos consideran que ellos ya están capacitados para asumir las obligaciones asignadas.

Efecto

Se recomienda que la totalidad de personas que laboran en la empresa deben asistir a capacitaciones que la empresa brinda, porque siempre hay algo nuevo que aprender, y no hacerlo primeramente está demostrando que no tiene deseos de superación profesional, por lo que las capacitaciones deberían ser obligatorias.

Elaborado por: BQ

Fecha: 28-01-2023

Revisado por: AY

Fecha: 28-01-2023

Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos

HH-O2
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: organización

Componente: Satisfacción de los socios

Condición

Para realizar una verificación sobre la satisfacción al cliente, se evidencia no todos los clientes se encuentran satisfechos con el servicio.

Criterio

La Norma ISO 9001 2008 menciona: “el cliente tiene derecho a solicitar información sobre algún servicio o producto requerido, por lo tanto es responsabilidad de la empresa medir la satisfacción del cliente y establecer estrategias para mejorar la calidad del servicio” (Shewart, 2008).

Causa

El asesor del crédito no le explicó adecuadamente sobre las promociones que se han realizado o qué tipo de créditos le están otorgando, esto sería causa de falta de capacitación al empleado sobre la atención al cliente.

Efecto

Este indicador muestra que la cooperativa necesita realizar una planificación estratégica que le permita a la cooperativa lograr estándares de eficiencia en la colocación de operaciones de crédito y la captación de recursos, enfocándose en la capacitación del talento humano e implementación de nuevas tecnologías.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 28-01-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 28-01-2023</i>

Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos

HH-D1
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Dirección

Componente: Quejas atendidas

Condición

Existen quejas que corresponden a pedidos que no cubre la cooperativa, como la condonación de deudas como el gobierno dispuso para las instituciones del estado, atención brindada, ya que no les han explicado el valor de la cuota mensual a pagar.

Criterio

La Norma ISO9001:2008 expresa que: “si existen quejas por parte del cliente, la empresa debe de tratar de alguna forma subsanar y establecer estrategias de mejora de la calidad de la atención” (Shewart, 2008)

Causa

Por diferentes motivos, en su mayoría porque corresponden a pedidos que no cubre la cooperativa, como la condonación de deudas como el gobierno dispuso para las instituciones del estado.

Efecto

Se recomienda a la institución incrementar en su página web buzón de quejas donde el cliente pueda poner alguna queja o sugerencia que ayude a evaluar la gestión realizada.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 02-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 02-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos

HH – D2
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Dirección

Componente: Mejoras al sistema de crédito

Condición:

Con relación a las mejoras del sistema de crédito, no se han implementado aquellas relacionadas con potencialización del sistema contable, y la utilización de la herramienta YouTube que no se encuentra utilizada.

Criterio:

La ISO 9001:2008 menciona que: “la organización debe implementar los procesos que permitan un desarrollo de las actividades de forma eficiente y eficaz, basándose en los objetivos de calidad establecido” (Shewart, 2008)

Causa:

La administración considera que no es necesario realizar estas mejoras, que son irrelevantes, y que se planificarán unas nuevas mejoras que tenga más beneficios a la institución financiera.

Efecto:

Se recomienda a la institución utilizar el canal de YouTube, para explicar al cliente el funcionamiento de cada línea de crédito, dar a conocer los servicios que presta, y como acceder a sus servicios, también se recomienda analizar el sistema contable en busca de mejora en el tiempo de procesamiento de la información.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 02-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 02-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos

HH – D3
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Dirección

Componente: Conflictos Internos

Condición:

Se ha comprobado que no todo el personal encargado de funciones esenciales tiene un título de tercer nivel, por lo que se crean ciertos inconvenientes con el desarrollo de las actividades empresariales, afectando también las actividades que realizan sus compañeros, las cuales se encuentran estrechamente relacionadas.

Criterio:

La norma ISO 9001:2008 menciona: “se sugiere la implementación de lineamientos de respeto y apoyo entre los integrantes de la organización” (Shewart, 2008).

Causa:

La empresa mantiene ciertos conflictos internos relacionados con el desarrollo de las obligaciones encomendadas, algunas de las personas no se encuentran adecuadamente capacitadas para desarrollar ciertas actividades.

Efecto:

El personal que labora en la cooperativa es el pilar fundamental, dentro de la administración empresarial, por lo que al no encontrarse capacitado adecuadamente tendrán dificultades en el desarrollo de ciertas actividades, debido al riesgo y nivel de complejidad.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 02-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 02-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos

HH – D4
1/1

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: Dirección

Componente: Incentivos a empleados

Condición:

Se ha verificado que el personal no cuenta con ningún incentivo para incrementar el deseo de superación profesional de sus empleados.

Criterio:

Un cliente incentivado será un cliente que cumpla objetivos, por ello es la importancia de brindarle al empleado un reconocimiento por su desempeño realizado.

Causa:

No se ha entregado ninguna clase de incentivos al personal que se encuentra laborando bajo relación de dependencia de la cooperativa.

Efecto:

Se recomienda a la institución financiera fomentar el desarrollo profesional de sus empleados, a través de bonos e incentivos monetarios o financiamiento de créditos con facilidades de pago o tasas de interés descontadas.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 02-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 02-02-2023</i>

Auditoría de Gestión
Hoja de Hallazgos

HH – C3
1/2

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Del 01/01/2022 al 31/12/2022

Fase: control

Componente: cumplimiento de obligaciones oportunamente

Condición:

Se ha verificado el cumplimiento con los diferentes organismos de control y se ha tomado como referencia las declaraciones de IVA enviadas al Servicio de Rentas Internas comparando con la fecha de vencimiento según de noveno dígito del RUC.

Criterio:

En el artículo 100 de la ley de régimen tributario interno se menciona que: “los contribuyentes que no hayan cumplido con sus obligaciones dentro de los plazos establecidos serán sancionados con una multa equivalente a 3% por cada mes o fracción de mes atrasado” (LRTI, 2018).

Causa:

Algunas obligaciones al servicio de Rentas Internas no han sido entregadas oportunamente, ya que no se han realizado calendarios tributarios para entregar oportunamente las obligaciones.

Efecto:

La falta del cumplimiento oportuno de las obligaciones con los diferentes organismos es causa de pago de multas considerables, por lo que para evitar futuros contingentes deberán tomarse en cuenta la fecha de plazos de entrega de los mismos.

<i>Elaborado por: BQ</i>	<i>Fecha: 06-02-2023</i>
<i>Revisado por: AY</i>	<i>Fecha: 06-02-2023</i>

CAPITULO IV

Informe de Auditoría

(Con fecha 01 de enero al 31 de diciembre de 2022)

5.1. Introducción

a) Antecedentes:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra centro tiene como actividad económica principal la recepción de depósitos y la concesión de créditos de consumo, préstamos hipotecarios y transacciones con tarjetas de crédito, iniciando sus actividades económicas el 4 de diciembre del 2009, cuya oficina matriz se encuentra en la Provincia de Cotopaxi, en la ciudad de Latacunga.

A pesar de que la cooperativa ha tenido un crecimiento significativo y apertura de nuevas agencias en diferentes ciudades, en muchas ocasiones se ha evidenciado problemas en cuanto a la gestión de los procesos administrativos, aspecto que se ve reflejado en los índices de crecimiento de la cooperativa, lo cual con miras hacia la expansión a nivel nacional necesitan corregir procesos que se convierten en un riesgo para lograrlo

- **Objetivo general**

- Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, para la determinación de su estado actual y la adopción de medidas para mejorar su eficiencia, eficacia y efectividad en el logro de los objetivos planteados por dicha institución.

- **Objetivos específicos**

- Desarrollar la fase de conocimiento preliminar mediante visita a las instalaciones de la cooperativa
- Realizar el proceso de planificación específica donde se determinarán las áreas a auditarse, mediante el diseño del plan y programa de auditoría correspondiente.

- Ejecución de los programas de acuerdo a la planificación realizada para de la Auditoría de Gestión y la determinación de hallazgos.

- Informar sobre resultados mediante la emisión de un informe final, síntesis y memorando de los antecedentes de la auditoría de gestión dirigido a la administración de la cooperativa.

b) Metodología:

La presente auditoría de gestión se llevó a cabo mediante evaluación de control interno para determinar la situación de la empresa con el objetivo de determinar las deficiencias en el control.

Posteriormente en base de la evidencia obtenida de la institución financiera, se establecieron los resultados que se detallan en el presente documento.

5.2. Enfoque de auditoría

La Auditoría de Gestión la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro se realizó fundamentada en la aplicación de la Normas Internacionales de Auditoría, las técnicas de auditoría y de los procedimientos alternos que se consideraron necesarios para recabar evidencia que determine las circunstancias acordes con los resultados de la evaluación del control interno, se establece como procesos de riesgo los siguientes:

- ✓ Planificación
 - Estrategias desarrolladas
 - Capacitaciones realizadas
- ✓ Organización
 - Personal capacitado
 - Satisfacción de socios
- ✓ Dirección
 - Quejas atendidas
 - Mejoras del sistema de créditos
 - Conflictos internos
 - Incentivos a empleados

- ✓ Control
 - Cumplimiento oportuno de obligaciones

5.3. Análisis de Áreas Críticas

- ✓ **Fase de Planificación**

- **Estrategias desarrolladas**

En la planificación anual de la institución financiera se han planificado cinco estrategias relacionadas con la mejora del ambiente interno como: estrategias de financiación de la cooperativa, capacitación en atención al cliente, velocidad en la solución del problema, experiencia en la solución del problema y calidad de atención al personal interno, las cuales no se han cumplido.

Recomendación:

Las estrategias se planifican con el fin de alcanzar una meta esperada, además de sobresalir las cooperativas que ofrecen similares servicios, las cuales a su vez definen la competitividad que tengan, por lo que se recomienda realizar una planificación estratégica, analizando minuciosamente los factores que influyen.

- **Capacitaciones realizadas**

De acuerdo a la planificación realizada por la administración para realizar capacitaciones a su personal consta que se realizarán capacitaciones trimestrales, en total durante el período investigado se desarrollarían cuatro capacitaciones, sin embargo, según la encuesta aplicada los empleados se han desarrollado solo dos.

Recomendación

Las capacitaciones se planifican con la finalidad que el empleado se encuentre en condiciones de brindar una excelente atención al cliente, mejore su

calidad profesional y personal y por ende incremente la cartera de clientes de la institución financiera.

✓ **Fase de Organización**

○ **Personal capacitado**

Para realizar una verificación sobre el personal que se encuentra capacitado para brindar un eficiente servicio dentro de la institución financiera, ha sido necesario realizar una encuesta a todo el personal, donde algunos manifiestan que solo se dan las capacitaciones al personal que lo requiera.

Recomendación

Se recomienda que la totalidad de personas que laboran en la empresa deben asistir a capacitaciones que la empresa brinda, porque siempre hay algo nuevo que aprender, y no hacerlo primeramente está demostrando que no tiene deseos de superación profesional, por lo que las capacitaciones deberían ser obligatorias.

○ **Satisfacción de socios**

El proceso de verificación de la satisfacción del cliente se ha establecido mediante una encuesta realizada en un formato de Google y difundida mediante las diferentes redes a sus clientes, la cual ha tenido como respuesta que el 42.86% se encuentran satisfechos.

Recomendación

Este indicador muestra que la cooperativa necesita realizar una planificación estratégica que le permita a la cooperativa lograr estándares de eficiencia en la colocación de operaciones de crédito y la captación de recursos, enfocándose en la capacitación del talento humano e implementación de nuevas tecnologías.

✓ **Fase de Dirección**

○ **Quejas atendidas**

La institución financiera maneja un arco separado donde se encuentran detalladamente y en orden cronológico las quejas y reclamos realizados por los clientes y en un archivo separado aquellos reclamos que no han sido contestados por diferentes motivos, en su mayoría porque corresponden a pedidos que no cubre la cooperativa, como la condonación de deudas como el gobierno dispuso para las instituciones del estado.

Recomendación:

Se recomienda a la institución incrementar en su página web buzón de quejas donde el cliente pueda poner alguna queja o sugerencia que ayude a evaluar la gestión realizada.

○ **Mejoras del sistema de créditos**

Mediante la investigación realizada se ha verificado que los objetivos planteados sobre la mejora del sistema crediticio estaban enfocados en publicidad mediante páginas web, promociones otorgadas a los clientes con una tasa de interés atractiva, descuentos otorgados por pronto pago y cambio de sistema contable, de los cuales mediante la entrevista realizada al gerente general no se han realizado una mejora al sistema contable, y la utilización de la herramienta YouTube que no se encuentra utilizada.

○ **Conflictos internos**

Para verificar el rol de pagos y verificado con los datos de cada uno de los empleados para determinar el nivel de instrucción de cada uno de ellos, donde se ha comprobado que no todo el personal encargado de funciones esenciales tiene un título de tercer nivel.

Recomendación:

El personal que labora en la cooperativa es el pilar fundamental, dentro de la administración empresarial, por lo que al no encontrarse capacitado adecuadamente tendrán dificultades en el desarrollo de ciertas actividades, debido al riesgo y nivel de complejidad, por lo que se recomienda a la

administración que se ejecute un proceso de evaluación y calificación del personal de acuerdo a las necesidades requeridas.

- **Incentivos a empleados**

Se ha verificado mediante la revisión de roles al personal y fichas de empleados, se ha comprobado que el personal no cuenta con ningún incentivo para incrementar el deseo de superación profesional de sus empleados.

Recomendación:

Se recomienda a la institución financiera fomentar el desarrollo profesional de sus empleados, a través de bonos e incentivos monetarios o financiamiento de créditos con facilidades de pago o tasas de interés descontadas.

- ✓ **Fase de Control**

- **Cumplimiento oportuno de obligaciones**

Se ha verificado los diferentes informes a presentar a los diferentes organismos de control donde se puede apreciar que si se han entregado oportunamente todos aquellos informes.

Recomendación:

Para evitar contingentes con los diferentes organismos de control es indispensable la realización de un calendario tributario donde los responsables de su cumplimiento puedan recordar y estar pendientes de la obligación a presentar.

CAPITULO V

Seguimiento

Cuando se habla de un seguimiento se refiere a la verificación de que las conclusiones y recomendaciones emitidas en el informe se cumplan. Es así que Chavarría menciona que: “todos los informes hacen propuestas o recomendaciones en muchas de las ocasiones la administración desconoce de la manera de implementarlas, por lo que es importante entregar también un programa que describa las actividades a realizarse” (Chavarría, 2016).

Tomando en consideración lo descrito Chavarría se ha planificado un plan de seguimiento de las recomendaciones sobre las observaciones encontradas durante la ejecución de la auditoría, en el cual se describen las diferentes actividades a realizarse, la persona encargada responsable del proceso y el tiempo de ejecución de cada actividad, como se muestra en la tabla N° 23.

Tabla 23*Plan de seguimiento de observaciones*

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro
Elaboración de un plan de acción

Ref.	Actividad	Plan de acción	Responsable	Tiempo de ejecución
	Desarrollar estrategias de atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar e implementar un Plan Estratégico 2023 - 2027 tomando en cuenta las estrategias de atención al clientes internos y externos. 	Gerente General	1 mes
	Buscar y gestionar alianzas estratégicas con organismos no gubernamentales, para gestionar microcréditos.	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar alianzas con organismos no gubernamentales mediante la concesión de créditos para los diferentes emprendimientos. 	Gerente General	1 mes
	Diseñar procesos de capacitación al personal de la empresa, en alineación con los objetivos de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar en la planificación anual capacitaciones permanentes al personal de acuerdo a las funciones desarrolladas. • Implementar un sistema de evaluación del desempeño permanente y planificación de incentivos. 	Gerente General	1 mes
	Indicar a los empleados sobre la importancia de la superación personal y profesional.	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar capacitaciones al personal con temas de superación personal. 	Gerente General	1 mes

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro
Elaboración de un plan de acción

Ref.	Actividad	Plan de acción	Responsable	Tiempo de ejecución
	Planificar estándares de eficiencia en las operaciones a crédito.	• Desarrollar un sistema de control de calidad para los procesos desarrollados por la institución financiera.	Gerente General	1 mes
	Implementar buzón de quejas virtual.	• Diseñar e implementar un buzón de quejas, sugerencias y calificación virtual, brindando acceso a los clientes de la institución financiera.	Gerente General	1 mes
	Mejorar el sistema de créditos	• Diseñar una propuesta estratégica para el manejo de crédito y cobranza.	Gerente General	1 mes
	Desarrollar procesos de selección del personal	• Diseñar e implementar un sistema de reclutamiento y selección del personal de acuerdo a las necesidades de la cooperativa.	Gerente General	1 mes

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009).

Conclusiones

Luego de finalizada auditoria de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, se puede definir las siguientes conclusiones:

- ✓ Las áreas críticas evidenciadas en la fase de planificación son la deficiencia en el desarrollo de las estrategias relacionadas con la atención al cliente interno y externo.
- ✓ Adicionalmente se han evidenciado falencias en la fase de organización como la promulgación al personal sobre la importancia de la superación profesional y personal, y la necesidad de brindar un servicio de calidad a los clientes.
- ✓ Una de las fases de la administración que ha presentado más puntos críticos es la dirección, ya que presenta necesidades de un buzón de quejas y sugerencias virtual donde el cliente incluso pueda calificar a la institución financiera de acuerdo al servicio prestado, así como también la implementación de planificaciones estratégicas a corto y plazo sobre mejoras del sistema de crédito.
- ✓ En la fase de control es importante señalar que se ha verificado que no ha cumplido oportunamente con las obligaciones con los diferentes organismos de control.

Recomendaciones

De acuerdo a las observaciones realizadas durante la ejecución de la auditoría de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, se realiza las siguientes recomendaciones:

- ✓ Diseñar e implementar un Plan Estratégico 2023 - 2027 tomando en cuenta las estrategias de atención al clientes internos y externos, con la finalidad asociada al crecimiento y expansión de la cooperativa a nivel nacional.

- ✓ Realizar alianzas con organismos no gubernamentales mediante la concesión de créditos para los diferentes emprendimientos, que lo pudieran realizar con la ejecución de proyectos productivos a corto y largo plazo.

- ✓ Implementar en la planificación anual un cronograma de capacitaciones permanentes al personal de acuerdo a las funciones desarrolladas, para lo cual previamente deberá realizarse una evaluación del desempeño y desarrollar planes de incentivos a la responsabilidad del empleado.

- ✓ Desarrollar un sistema de gestión y control de calidad para los procesos desarrollados por la institución financiera, los mismos que deberán ser evaluados permanentemente, tomando en cuenta estrategias y objetivos planteados a corto y largo plazo.

Bibliografía

- Blanco, Y. (2015). *Auditoría Integral*. Bogotá-Colombia: Eco Ediciones. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=YsS4DQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Carrión, J. (2007). *Estrategia de la visión a la acción*. Madrid-España: Eisc Editorial. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=8_PwIoGOa6QC&pg=PA253&dq=concepto+de+visi%C3%B3n+empresarial&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjM1eyArJ39AhVgfDABHc3wA10Q6AF6BAgOEAI#v=onepage&q=%20visi%C3%B3n%20&f=false
- Chavarría, C. (2016). *Auditoría administrativa*. Editorial digital UNID. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=bopyDQAAQBAJ&pg=PT49&dq=seguimiento+de+las+conclusiones+y+recomendaciones+de+auditoria&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwizmIX-5539AhVDQzABHY3wAAMQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=seguimiento%20de%20las%20conclusiones%20y%20recomendaciones>
- Chavez, & Girón. (2019). *Elementos básicos del Control interno como*.
- Contreras, E. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. Colombia. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n35/n35a07.pdf>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro. (2009). *Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro*. Latacunga. Obtenido de <https://www.sierracentro.fin.ec>
- Fernandez, F. (2010). *Manual del auditor en prevención de riesgos laborales*. España: Lex Nova. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=YlhLzWdDHYEC&pg=PA129&dq=equipo+a+auditor&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjMp8T9_539AhWMgoQIHQxaD9Y4ChDoAXoEACAcQAg#v=onepage&q=equipo%20auditor&f=false
- Fernández, F. (2017). Repensar el liderazgo estratégico. *Boletín IEEE*, 182-197. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6231823>
- García, R. (2008). *Auditoría de gestión*. Habana-Cuba: Felix Varela.

- Gil, M. d. (2007). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid-España: Esic Editorial. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=4O2e7DjTQL4C&pg=PA209&dq=objetivos+empresariales&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiPo9iUrp39AhV_fjABHd_eAxAQ6AF6BAGJEAI#v=onepage&q=objetivos%20empresariales&f=false
- Idalverto, C. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: McGrawHill. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2873/1/Comportamiento%20organizacional.pdf>
- LRTI. (2018). *Ley de Régimen Tributario Interno*. Quito-Ecuador.
- Montes, C., Montilla, O., & Vallejo, C. (2017). *Riesgos de fraude en una auditoría de estados financieros*. Colombia: Alfaomega. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=daFxEAAAQBAJ&pg=PA125&dq=concepto+de+programas+de+auditoria&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiHnLaXyJ39AhVPSDABHdO9B8UQ6AF6BAGJEAI#v=onepage&q=concepto%20de%20programas%20de%20auditoria&f=false>
- Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de los Recursos Humanos*. Madrid- España: Ediciones Diaz Santos. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=sieDkwILO6cC&pg=PA25&dq=politicas+empresariales&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiAurKYtJ39AhUvSTABHes8DZ8Q6AF6BAGJEAI#v=onepage&q=politicas%20empresariales&f=false>
- Shewart, W. (2008). *ISO 9001:2008 Requisitos del Sistema de Gestión Calidad*. Obtenido de https://www.norma-iso.com/pagina_9001-2008/6-2-2-competencia-formacion-y-toma-de-conciencia/

Anexos

Figura 16

Existencia Legal de la institución financiera



Fecha de Generación de Documento: 17/febrero/2023

FICHA INFORMATIVA DE EXISTENCIA LEGAL

Revisado el Catastro Digital de Organizaciones de esta Superintendencia, consta la siguiente información de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SIERRA CENTRO LTDA

DATOS DE LA ORGANIZACIÓN

No. RESOLUCIÓN DE ADECUACIÓN: SEPS-ROEPS-2013-000718
FECHA DE RESOLUCIÓN DE ADECUACIÓN: 07/05/2013

RUC:	0591719009001
SECTOR:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
RAZÓN SOCIAL:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SIERRA CENTRO LTDA
ESTADO A LA FECHA DE CONSULTA:	ACTIVA

El presente documento es una FICHA INFORMATIVA que **no constituye certificación de ningún tipo.**

La información contenida en la ficha informativa es la que reposa en el Catastro Digital de Organizaciones y Entidades de esta Superintendencia, a la fecha de consulta, recalcando que la información se actualiza de manera permanente.

Esta información deberá ser contrastada con la publicada en la página web institucional: www.seps.gob.ec

En caso de requerir información específica, para cualquier trámite, deberá solicitar el respectivo certificado digital, a través de los canales de ingreso documental habilitados para tal efecto.

Figura 17

Información directiva



Fecha de Generación de Documento: 17/febrero/2023

FICHA INFORMATIVA DE DIRECTIVOS Y REPRESENTANTE LEGAL DE ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

DATOS DE LA ENTIDAD

SECTOR:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO
RUC:	0591719009001
RAZÓN SOCIAL:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SIERRA CENTRO LTDA
ESTADO A LA FECHA DE CONSULTA:	ACTIVA

DIRECTIVOS Y REPRESENTANTE LEGAL A LA FECHA DE CONSULTA:

REPRESENTANTE LEGAL (GERENTE):	YUCAILLA BALTAZAR ANGEL RODRIGO
PRESIDENTE:	ESPIN SANDOVAL LUIS FERNANDO
SECRETARIO:	MALIZA TELENCHANA ELSA MAGDALENA
PRESIDENTE CONSEJO DE VIGILANCIA:	ALVAREZ LEON DIEGO FRANCISCO
NOMBRE GERENTE SUBROGANTE:	ALCARRAZ SANTAFE JESSICA MARGOTH

El presente documento es una FICHA INFORMATIVA que **no constituye certificación de ningún tipo.**

La información contenida en la ficha informativa es la que ha sido remitida por la entidad, quien asume cualquier tipo de responsabilidad por su error o falsedad. Se recuerda que, la actualización de la información y su veracidad es obligación y responsabilidad expresa de la organización controlada.

Se debe considerar que, la información se actualiza de manera permanente, debiendo ser contrastada con la publicada en la página web institucional: www.seps.gob.ec

En caso de requerir información específica, para cualquier trámite, deberá solicitar el respectivo certificado digital, a través de los canales de ingreso documental habilitados para tal efecto.

habilitados para tal efecto.

Figura 18

Catastro Servicio de Rentas Internas

RUC 0591719009001	Razón social COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SIERRA CENTRO LTDA.		
Estado contribuyente en el RUC ACTIVO	Representante legal Nombre/Razón Social: YUCAILLA BALTAZAR ANGEL RODRIGO Identificación: 1803376613001		
Contribuyente fantasma NO	Contribuyente con transacciones inexistentes NO		
Actividad económica principal	ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS. LA CONCESIÓN DE CRÉDITO PUEDE ADOPTAR DIVERSAS FORMAS, COMO PRÉSTAMOS, HIPOTECAS, TRANSACCIONES CON TARJETAS DE CRÉDITO, ETC. ESAS ACTIVIDADES SON REALIZADAS EN GENERAL POR INSTITUCIONES MONETARIAS DIFERENTES DE LOS BANCOS CENTRALES, COMO: COOPERATIVAS DE CRÉDITO Y ACTIVIDADES DE GIRO POSTAL.		
Tipo contribuyente SOCIEDAD	Régimen GENERAL	Categoría	
Obligado a llevar contabilidad SI	Agente de retención SI	Contribuyente especial NO	
Fecha inicio actividades 2009-12-04	Fecha actualización 2023-02-14	Fecha cese actividades	Fecha reinicio actividades
Ocultar establecimientos			
Establecimiento matriz:			
Lista de establecimientos - 1 registro			
No. establecimiento	Nombre comercial	Ubicación de establecimiento	Estado del establecimiento
001		COTOPAXI / LATACUNGA / LA MATRIZ / ANTONIA VELA Y PASTAZA	ABIERTO

Establecimientos adicionales:

Lista de establecimientos - 11 registros

No. establecimiento ↕	Nombre comercial ↕	Ubicación de establecimiento ↕	Estado del establecimiento ↕
002		PICHINCHA / MEJIA / MACHACHI / AV. AMAZONAS Y CRISTOBAL COLON	ABIERTO
003		TUNGURAHUA / AMBATO / HUACHI CHICO / AV. ATAHUALPA Y CELIANO MONGE Y JESUS CALLE	ABIERTO
004		COTOPAXI / LATACUNGA / ELOY ALFARO (SAN FELIPE) / AV. 5 DE JUNIO Y RAYMUNDO TORRES	CERRADO
005		TUNGURAHUA / AMBATO / IZAMBA / AV. CIRCUNVALACION	CERRADO
006		COTOPAXI / PUJILI / PUJILI / JOSÉ JOAQUÍN DE OLMEDO Y BELISARIO QUEVEDO	ABIERTO
007		COTOPAXI / SALCEDO / SAN MIGUEL / 24 DE MAYO Y PADRE SALCEDO	ABIERTO
008		COTOPAXI / LA MANA / LA MANA / AV. 19 DE MAYO Y AV ELOY ALFARO	ABIERTO
009		LOS RIOS / VENTANAS / VENTANAS / 10 DE AGOSTO Y AV. SEMINARIO	ABIERTO
010		GUAYAS / DAULE / DAULE / VICENTE PIEDRAHITA Y GUAYAQUIL	ABIERTO
012		IMBABURA / OTAVALO / SAN LUIS / ABDON CALDERON Y ENTRE BOLIVAR Y SUCRE	ABIERTO
011		PICHINCHA / QUITO / TURUBAMBA / S52F NICOLAS ZINGLES Y AV. V. MALDONADO	ABIERTO

Tabla 24

Entrevista a Gerente General

Formato de Entrevista	
Nombre:	
Cargo:	
Fecha: 15-01-2023	
1. ¿La institución financiera tiene establecido y adecuadamente divulgado su misión, visión y objetivos?	<hr/> <hr/>
2. ¿Usted considera que al finalizar el período contable terminado al 31 de diciembre del 2022 se han logrado cumplir todos los objetivos planteados?	<hr/> <hr/>
3. ¿Usted cree que las estrategias implementadas durante el periodo contable han dado los resultados esperados con relación al incremento de clientes?	<hr/> <hr/>
4. ¿Con relación a la capacitación de los empleados, se han dictado cursos acordes con la necesidad de los diferentes cargos de los empleados?	<hr/> <hr/>
5. ¿Se han desarrollado cursos de capacitación para todas las personal o solamente capacitaciones dirigidas a un grupo selecto?	<hr/> <hr/>
6. ¿Usted considera que todos los socios de la institución financiera que han solicitado créditos han sido favorecidos?	

<hr/> <hr/>
7. ¿Mediante qué medios publicitarios la institución financiera promociona los servicios ofertados, tiene una página web?
<hr/> <hr/>
8. ¿Se han resuelto satisfactoriamente las diferentes quejas presentadas por los socios de la Cooperativa?
<hr/> <hr/>
9. ¿Considera que dentro del ambiente interno de trabajo no se han presentado inconvenientes, o si los hubo se han resuelto satisfactoriamente?
<hr/> <hr/>
10. ¿Qué clase de incentivo se brinda al personal, como motivación a realizar de la mejor manera su trabajo?
<hr/> <hr/>
11. ¿Considera que los informes que obligatoriamente deben presentarse a los diferentes organismos de control, han sido enviados oportunamente?
<hr/> <hr/>
12. ¿Considera que las transacciones que se realizan en la Cooperativa se encuentran registradas adecuadamente?
<hr/> <hr/>

Nota. Fuente y elaboración: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, 2009)