



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

**Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciada en
Contabilidad y Auditoría**

Tema:

“Auditoría de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo”

Autora: Ordoñez Pico, Erika Rachel

Tutor: Dr. Arias Pérez, Mauricio Giovanni

Ambato-Ecuador

2023

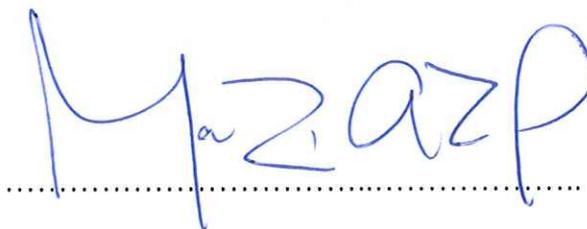
APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Mauricio Giovanni Arias Pérez con cédula de ciudadanía No. 1802767267, en mi calidad de Tutor del proyecto integrador sobre el tema: “**AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO**” desarrollado por Erika Rachel Ordoñez Pico de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

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

Ambato, agosto 2023

TUTOR



Dr. Mauricio Giovanni Arias Pérez
C.C. 1802767267

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Erika Rachel Ordoñez Pico con cédula de ciudadanía No.1850373687, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto integrador, bajo el tema: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO”** así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este proyecto integrador.

Ambato, agosto 2023

AUTORA



.....
Erika Rachel Ordoñez Pico

C.C. 1850373687

CESIÓN DE DERECHOS

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

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

Ambato, agosto 2023

AUTORA



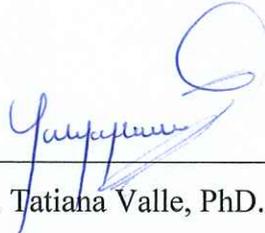
.....
Erika Rachel Ordoñez Pico

C.C. 1850373687

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto integrador, sobre el tema “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO”, elaborado por Erika Rachel Ordoñez Pico, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, agosto 2023



Dra. Tatiana Valle, PhD.

PRESIDENTE



Ing. Bertha Sánchez

MIEMBRO CALIFICADOR



Lic. Claudio Hidalgo

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Este proyecto va dedicado a Dios, que me han dio la fortaleza y sabiduría para seguir adelante a pesar de las dificultades que se presenten con determinación y responsabilidad.

A mi padre Victor H. Ordoñez que son su apoyo incondicional me alentó a culminar con esta meta en mi vida. A mi madre Luz María Pico que siempre me brindo su hombro amigo en los momentos de dificultad. A mis hermanas Shirley y Diana que siempre fueron mi motivación para seguir adelante. A mi querido sobrino Alejandro que con su sonrisa me daba fuerzas en los momentos de adversidad. Estoy agradecida por ayudarme a forjar mi futuro y siempre querer lo mejor para mí.

A mis compañeros y amigos que conocí a lo largo de este camino e hicieron de esta aventura la mejor de todas.

A mis abuelitas Chanita y América, que son los ángeles que siempre me guían, cuidan y protegen, y finalmente a mí misma Erika Rachel, que he sabido darme la fortaleza y motivación para cumplir mis objetivos a pesar de las dificultades que se presenten en la vida.

Erika Rachel Ordoñez Pico

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la vida, guiarme y permitirme alcanzar mis sueños y metas propuestas.

A la Universidad Técnica de Ambato en especial a los docentes de la Facultad de contabilidad y Auditoría por compartir sus conocimientos conmigo.

Especialmente agradezco al Dr. Mauricio Áreas por su guía y apoyo en la elaboración de este proyecto.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo, y colaboradores que me permitieron realizar el trabajo, y supieron brindarme la información necesaria.

A toda mi familia por estar siempre conmigo en todo momento.

Erika Rachel Ordoñez Pico

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

TEMA: “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO”

AUTOR: Erika Rachel Ordoñez Pico

TUTOR: Dr. Mauricio Giovanni Arias Pérez

FECHA: Agosto, 2023

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto integrador tiene como finalidad realizar una Auditoría de gestión a la Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo en el periodo 2022. Al ser una entidad financiera se midió la eficiencia, eficacia, calidad y economía en sus procesos diarios. Al ser una cooperativa con tres principales departamentos como son crédito, contabilidad y talento humano se aplicó indicadores según su funcionalidad dando resultados positivos que no generan desconfianza y posibilitan el mejor funcionamiento con las observaciones establecidas por la auditoría, de los tres departamentos se obtuvo un resultado positivo en lo que corresponde a las responsabilidades en el personal dentro del Talento Humano, pero dentro los análisis de crédito y contabilidad la situación económica es preocupante , puesto que los estándares establecidos para los indicadores no logran cumplirse debido a que la situación financiera es baja y mantiene obligaciones altas. Para gestionar de mejor manera el control interno de la cooperativa se ejecutó la aplicación del Modelo Coso I que evalúa distintos componentes como es el Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y supervisión y monitoreo, detectando que no existe confiabilidad en los canales de información y permanece solo en las máximas autoridades, y la ejecución de capacitaciones no es asistida por todo el personal provocando un bajo entrenamiento al personal. Finalmente, el nivel de riesgo tanto preliminar como específico de cada departamento fue bajo, pero se determinó recomendaciones para mejorar a funcionalidad en el personal y actividades en la cooperativa.

PALABRAS DESCRIPTORAS: AUDITORÍA, GESTIÓN, CONTROL, INDICADOR, INFORME.

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

TOPIC: "MANAGEMENT AUDIT AT THE SAN MARTÍN DE TISALEO SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE"

AUTHOR: Erika Rachel Ordoñez Pico

TUTOR: Dr. Mauricio Giovanni Arias Pérez

DATE: August, 2023

ABSTRACT

The purpose of this integrating project is to carry out a management audit of the San Martín De Tisaleo Savings and Credit Cooperative in the 2022 period. As it is a financial institution, the efficiency, effectiveness, quality and economy of its daily processes were measured. Being a cooperative with three main departments such as credit, accounting and human talent, indicators were applied according to their functionality, giving positive results that do not generate mistrust and allow for better operation with the observations established by the audit. A positive result was obtained from the three departments in what corresponds to the responsibilities of the personnel within Human Talent, but within the credit and accounting analyzes the economic situation is worrisome, since the standards established for the indicators cannot be met due to the fact that the financial situation is low and it maintains high obligations. To better manage the internal control of the cooperative, the application of the Coso I Model was executed, which evaluates different components such as the control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and supervision and monitoring, detecting that there is no reliability in the information channels and remains only in the highest authorities, and the execution of training is not assisted by all personnel, causing low staff training. Finally, the level of both preliminary and specific risk of each department was low, but recommendations were determined to improve the functionality of the personnel and activities in the cooperative.

KEYWORDS: AUDIT, MANAGEMENT, CONTROL, INDICATOR, REPORT.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO.....	1
1.1 Introducción.....	1
1.1.1 Antecedentes del proyecto integrador.....	1
1.1.1.1 Historia de la empresa.....	1
1.1.1.2 Detalles estratégicos.....	1
1.1.1.2.1 Misión.....	1
1.1.1.2.2 Visión.....	1
1.1.1.2.3 Valores.....	1
1.1.1.3 Estructura organizacional.....	2
1.1.1.4 Detalles de operación.....	3

1.1.1.5 Detalles legales.....	3
1.1.1.6 Marcas y logos	3
1.1.1.7 Ubicación	4
1.1.2 Descripción del entorno	4
1.1.2.1 Importancia de crear valor agregado dentro de un sistema financiero.....	4
1.1.2.2 Apoyo de las instituciones financieras al desarrollo del Ecuador	5
1.1.2.3 Cumplimiento del metas y estrategias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo	6
1.1.3 Justificación.....	6
1.1.4 Objetivos	8
1.1.4.1 Objetivo general	8
1.1.4.2 Objetivos específicos	8
1.2. Revisión de la literatura	8
1.2.1. Teoría del comportamiento organizacional.....	8
1.2.2. Auditoría	9
1.2.3. Normas de auditoría generalmente aceptas (NAGA).....	9
1.2.4. Fases de la auditoría	9
1.2.5. Riesgo de auditoría.....	10
1.2.6. Tipos de riesgo de auditoría	10
1.2.7. Control interno	10
1.2.8. Control interno dentro de las organizaciones.....	11
1.2.9. Elementos del control interno	11
1.2.10. Herramientas de auditoría	11
1.2.11. Marcas de auditoría	12
1.2.12. Procedimientos auditoría.....	12
1.2.13. Tipos de procedimientos de auditoría	13
1.2.14. Técnicas de auditoría.....	13

1.2.15. Tipos de técnicas de auditoría	13
1.2.16. Evidencia de auditoría.....	14
1.2.17. Informe auditoría.....	14
1.2.18. Auditoría de gestión	14
1.2.19. Indicadores de la auditoría de gestión	14
1.2.20. Tipos de indicadores de gestión	15
CAPÍTULO II	16
METODOLOGÍA	16
2.1. Descripción de la metodología.....	16
2.1.1. Unidad de análisis	16
2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información.....	16
2.1.3. Fases del desarrollo	19
CAPÍTULO III.....	21
DESARROLLO.....	21
3.1. Auditoría de gestión	21
3.1.1. Introducción	21
CAPÍTULO IV	144
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	144
4.1 Conclusiones	144
4.2 Recomendaciones	144
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	145
ANEXOS	149

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1 Cuestionario	17
Tabla 2 Guía de Entrevista.....	18
Tabla 3 Fases del desarrollo	19

ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDO	PÁGINA
Figura 1. Organigrama Estructural de la COAC San Martin de Tisaleo Ltda.	2
Figura 2 Logo de COAC San Martin de Tisaleo Ltda.	3
Figura 3 Dirección de COAC San Martin de Tisaleo Ltda.	4
Figura 4 Fases de la Auditoría	9
Figura 5 Tipos de Riesgo de Auditoría	10
Figura 6 Elementos de Control Interno	11
Figura 7 Herramientas de auditoría.....	12
Figura 8 Tipos de Procedimientos de Auditoría	13
Figura 9 Tipos de Técnicas de Auditoría	13
Figura 10 Tipos de Indicadores de Gestión	15

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Introducción

1.1.1 Antecedentes del proyecto integrador

1.1.1.1 Historia de la empresa

La cooperativa de ahorro y crédito San Martín de Tisaleo fue creada en el año 1999 como una caja de ahorros solidaria sin ente regulador. En una Asamblea General de 20 personas emprendedoras deciden aportar \$2000 cada uno a inicios del año 2004, por lo cual decidieron convertirse en una cooperativa de ahorro y crédito, cambiando su nombre a Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martin De Tisaleo Ltda. Además, se contrató personal en el Ministerio de Bienestar Social. El 5 de abril del 2005 apertura una oficina matriz en el centro del cantón, en las calles 17 de noviembre y José Naranjo, iniciando con 50 socios que día a día van incrementando. En la actualidad cuentan con productos financieros y no financieros que brindan seguridad y comodidad en sus actividades diarias (COAC San Martin de Tisaleo Ltda., 2022).

1.1.1.2 Detalles estratégicos

Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martin de Tisaleo cuenta con la siguiente misión, visión y valores institucionales:

1.1.1.2.1 Misión

Administrar de manera responsable y transparente los fondos de nuestros socios, otorgándoles los mejores rendimientos del mercado, financiando los proyectos a una tasa responsable, brindando confianza, seguridad y trato personalizado para propiciar su desarrollo económico.

1.1.1.2.2 Visión

Convertirnos en una organización financiera líder de nuestra provincia, con tecnología de punta y personal altamente capacitado, basado en principios y valores que financien el emprendimiento de nuestros socios, logrando así el desarrollo de nuestro sector.

1.1.1.2.3 Valores

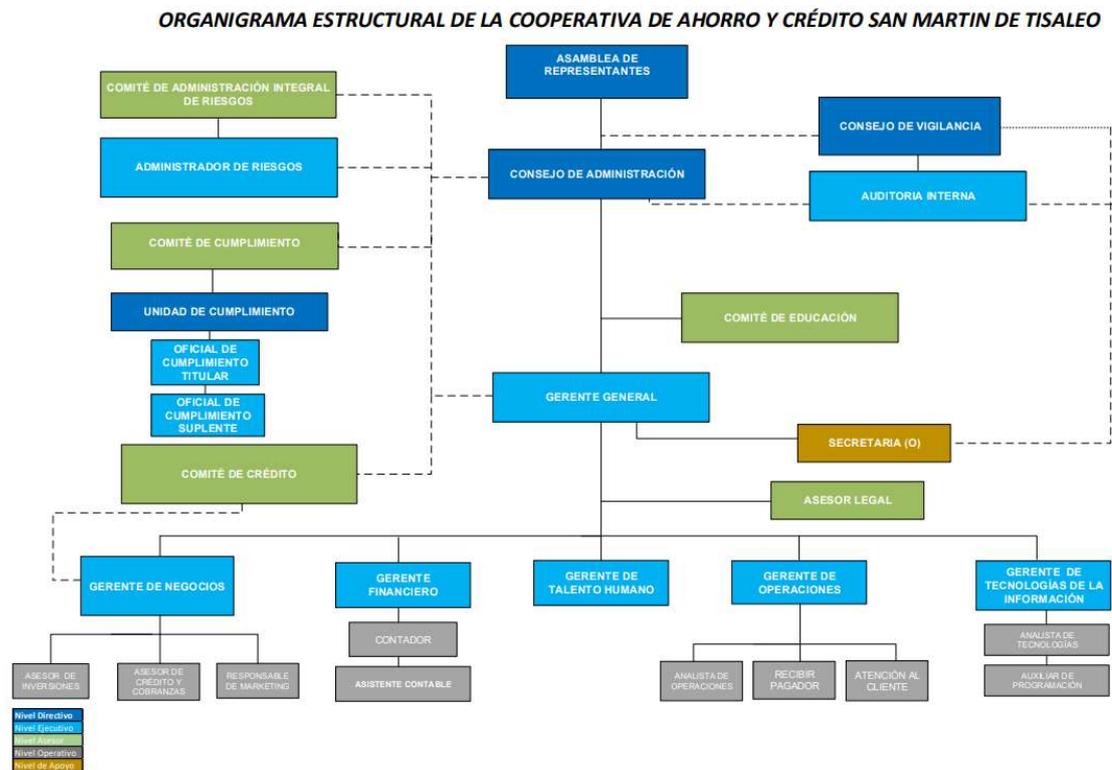
La cooperativa de Ahorro y Crédito San Martin de Tisaleo Ltda. Realiza sus actividades manteniendo sus valores como:

- **Confianza.** – Contar con las facultades organizacionales para desarrollar el trabajo con los socios de manera reciproca que mantienen sus ahorros en la cooperativa.
- **Eficiencia.** - Lograr los resultados deseados en el momento oportuno y con los recursos necesarios para cumplir con los socios las actividades de planeación e intermediación financiera, buscando un crecimiento sostenido a largo plazo.
- **Solidaridad.** - Colaborar en perspectiva del bien o interés común sobre el interés particular, ejecutando las acciones de apoyo hacia los socios de la cooperativa por medio de la ejecución de sus proyectos personales y productivos.

1.1.1.3 Estructura organizacional

Según la Planificación Estratégica 2023-2026 de la COAC San Martín de Tisaleo tiene la siguiente estructura organizacional:

Figura 1. Organigrama Estructural de la COAC San Martin de Tisaleo Ltda.



Fuente: COAC San Martin de Tisaleo Ltda. (2022)

1.1.1.4 Detalles de operación

Uno de los principales servicios que ofrece la entidad financiera son las cuentas de ahorros a la vista para la cual se debe apertura una cuenta mediante el siguiente proceso:

La persona encargada de atención al cliente debe informar al usuario sobre los servicios y beneficio que ofrece la cooperativa. Si la persona queda satisfecha se procede a solicitar información y requisitos dependiendo del tipo de cuenta a apertura:

- Cuenta unipersonal, especial y básica
- Cuenta representada
- Cuenta y/o
- Cuenta Chiquiahorro
- Cuenta jurídica

En el caso del(los) solicitante(s) de cualquier tipo de cuenta no pueda acercarse personalmente para la apertura, se solicitará los documentos mediante correo según lo establece la ley de comercio electrónico, para lo cual se autoriza la dirección inversiones@sanmartin.fin.ec.

1.1.1.5 Detalles legales

COAC San Martín de Tisaleo Ltda. Ejerce sus funciones respetando las normativas de:

- Superintendencia de economía popular y solidaria.
- Código de trabajo
- Código mercantil
- Código monetario financiero

1.1.1.6 Marcas y logos

La COAC San Martín de Tisaleo Ltda trabaja con el siguiente logo:

Figura 2 Logo de COAC San Martín de Tisaleo Ltda.



Fuente: COAC San Martin de Tisaleo Ltda. (2022)

1.1.1.7 Ubicación

Figura 3 Dirección de COAC San Martin de Tisaleo Ltda.



Fuente: Sitio web de COAC San Martin de Tisaleo Ltda. (2023)

1.1.2 Descripción del entorno

1.1.2.1 Importancia de crear valor agregado dentro de un sistema financiero

De acuerdo con el informe de las Naciones Unidas (2021) los países menos desarrollados necesitan un financiamiento urgente especialmente en la transformación estructural. Esto se puede notar, debido a que la inversión anual promedio para alcanzar objetivos de crecimiento del 7%, los indicadores de Desarrollo Sostenible, es de 462,000 millones de dólares (Naciones Unidas, 2018). Además, para aumentar la manufactura se necesita una inversión anual promedio de más de un billón de dólares.

La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (2021) informo que para que los países incrementen su financiamiento necesitan fortalecer sus capacidades físicas. De esta forma, aumenta el movimiento y gestión de recursos internos y mejorar la efectividad de los gastos públicos, para lo cual, la comunidad internacional tiene un papel fundamental al colaborar con financiamiento adecuado para impulsar un desarrollo sostenible (CEPAL, 2018).

Según menciona Jácome (2007) uno de los principales problemas del sistema financiero es no cumplir adecuadamente con sus funciones, es decir que, las instituciones financieras necesitan mantener un monitoreo adecuado de sus actividades

que ayude a mantener su productividad mientras ayuda al desarrollo del país. Además, es notable la diferencia de sistemas bancarios de países desarrollados en comparación a los que están en proceso de desarrollo, por lo que, este tipo de entidades deben aplicar estrategias que permitan mantener su eficiencia al mismo tiempo que generan un valor agregado (Miranda, 2018).

1.1.2.2 Apoyo de las instituciones financieras al desarrollo del Ecuador

Landín (2019) menciona que el éxito de las del sistema financiero va de la mano con el compromiso del Estado para crear estrategias que garantice la observación de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles. Es así como, una de las funciones a las que se le atribuye a una institución financieras es la de canalizar los recursos de aquellos que exceden su liquidez y brindar oportunidad a los que la necesitan (Bancomundial, 2023). En tal virtud, es necesario tener un sistema financiero saludable que capte a más inversores para desarrollar nuevos proyectos que generan mayores plazas de trabajo.

Según la rendición de cuentas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (2022) para diciembre de 2021 se encuentran 488 instituciones de em este sector, los mismo que, tienen alrededor de 8.7 millones en certificados de aportación. De tal forma que, se evidencia que en 81% del saldo del año 2023 se concreta en las cooperativas del sector 1 y las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda (SEPS, 2023). Es así como, las entidades financieras juegan un papel importante en la economía del país por lo que deben ser gestionadas baja las normas del SFPS.

Con el afán de aumentar los servicios que ofrecen las instituciones de este sector, la Organización de Economía Popular y Solidaria implementa nuevas estrategias como la implementación de mesas de servicios virtuales o el denominado servicio de acompañamiento (García, Prado, Salazar, & Mendoza, 2018). También, las cooperativas se suman a esta iniciativa por lo que pueden aumentar sus captaciones, al dar facilidades en transacciones y al dar asesorías a usuarios externos para agilizar trámites (Faz, et al., 2022), es decir, que al implementar o modificar las estrategias del sector se logra un desarrollo de la institución y de los clientes.

1.1.2.3 Cumplimiento del metas y estrategias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo

Bajo el Manual de Captaciones de la COAC San Martin de Tisaleo (2019) tiene por objetivo mejorar la calidad de vida social y económica de sus asociados. Por ende, es necesario que tenga mecanismos que permitan participar a sus socios de manera activa y que reciban servicios. Por lo que, las cooperativas deben diseñar un control para monitorear las decisiones que tome el organismo de gobierno y conforme a las disposiciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, y de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (León & Murillo, 2021).

Existen factores internos y externos que afectan al cumplimiento de metas y al uso adecuado de recursos como son las emergencias sanitarias, pérdida de empleo de los socios, migración o baja operatividad del core bancario, deficiencia en la recuperación, desconocimiento de políticas de crédito (Escobar, 2022). Por consiguiente, la cooperativa se ve en la necesidad de evaluar las vulnerabilidades y mitigar el factor de riesgo crediticio. Además, el Gerente Francisco Moreta menciona que los indicadores que miden la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos permitirán diagnosticar la situación real de la cooperativa, por consiguiente, la oportunidad de aplicar una auditoria de gestión es relevante para los jefes departamentales.

1.1.3 Justificación

El presente proyecto integrador se justifica desde la parte teórica mediante la aplicación de los conceptos de auditoría. Según Llumiguano (2021) la auditoría de gestión tiene como finalidad dar una valoración objetiva y constructiva del grado en que se han gestionado los recursos financieros, materiales y humanos de forma efectiva, permitiéndonos construir un marco teórico. De modo que, permita identificar factores que constituyen problemas, conflictos u obstáculos (Castillo, 2019).

El presente proyecto se realiza bajo las normas de auditoria generalmente aceptadas (NAGA) el cual presenta principios y requisitos que permite que un auditor efectúe su trabajo de forma sistemática, legible y adecuada (Rodriguez, 2017). Además, se observará las normas internacionales de Auditoria (NIA) que indican la forma de obtener información estratégica sobre el funcionamiento de la empresa, al mismo

tiempo que permite obtener evidencia suficiente y pertinente (Leal, 2020). Estos permitirán formar una opinión del manejo de los recursos económicos de la Cooperativa San Martín de Tisaleo.

El Ingeniero Francisco Moreta Gerente de la COAC San Martín de Tisaleo Ltda dio paso al proyecto integrador, por cual firmo la carta compromiso con fecha 13 de febrero de 2023. Por consiguiente, se logró tener información de una fuente directa e indirecta, de esta forma toda la información se adquirió por medio de entrevistas y cuestionarios dirigidos a los jefes departamentales. Por otra parte, se usó como referencia información desplegada en superintendencia de economía popular y solidaria, sitios web y redes sociales.

El gerente de la institución financiera manifestó que todo documento, administrativo o contable, se hiciera un pedido con anticipación para poder tener lista la información requerida. Por otra parte, en el caso que el gerente que no encuentre en las instalaciones se puede solicitar la información al jefe de cada departamento. Por ende, se logró aplicar todos los conocimientos adquiridos en la carrera de contabilidad y auditoría para el desarrollo del proyecto, bajo la supervisión del ingeniero Santiago Arcos jefe de talento humano.

En tal virtud, Quintero & Fernández (2017) menciona que la auditoría de gestión favorece a la gestión administrativa, el cumplimiento de la misión y metas institucionales, los planes y programas, los objetivos y la ley es responsabilidad primordial de los administradores y supervisores de la organización. Por lo que, la evaluación del desempeño permite tomar decisiones a la alta gerencia y brinda mecanismos efectivos para salvaguardar activos, el logro de políticas, metas y objetivos (Euroinnova, 2022).

La auditoría de gestión adopta un rol importante en el sector financiero debido a que permite identificar sus debilidades competitivas, los peligros potenciales a los que se enfrenta la gestión (Rivera & Sandoval, 2018). De esta manera, promueve la corrección de deficiencias usando técnicas y herramientas de auditoría funcional que promuevan la toma de decisiones y la adopción de criterios adecuados que se

conviertan en oportunidades. Así permite que bajo un buen manejo se pueda conducir al desarrollo empresarial, el fortalecimiento y la seguridad (Zamarra, 2020).

En consecuencia, para la cooperativa de ahorro y crédito San Martín de Tisaleo la auditoría es un factor clave de desarrollo que requiere la creación de las mejores condiciones para las actividades de los operadores y el uso óptimo de los recursos disponibles (Pacheco, 2018). Sin embargo, la organización no ha realizado auditorías de este tipo desde que inició sus actividades, por lo que no ha realizado este análisis con una persona ni ente externo.

1.1.4 Objetivos

1.1.4.1 Objetivo general

Ejecutar la auditoría de gestión en la cooperativa de ahorro y crédito San Martín de Tisaleo para realizar la medición de la eficiencia, y eficacia de los procesos u Operaciones

1.1.4.2 Objetivos específicos

- Elaborar la planificación de la auditoría de gestión para la determinación de los niveles de riesgo y enfoque de auditoría
- Realizar la auditoría de gestión para la obtención de evidencias suficientes y competentes que sustenten los resultados
- Comunicar los resultados de la auditoría gestión a través del informe para la toma de decisiones de la alta gerencia

1.2. Revisión de la literatura

1.2.1. Teoría del comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional es definido como un campo de estudio e indaga en el comportamiento y organizaciones con el propósito de ampliar el conocimiento y alcanzar la efectividad de una entidad (Juárez, 2021). Esta teoría se basa en la predicción de las acciones de los trabajos internos basados en ciertos comportamientos al ser expuestos en normas y políticas de la empresa de esta forma se conoce la conducta y da paso a posibles correcciones. Además, permite identificar habilidades y

cualidades propias de cada colaborador lo que ayuda a que los directivos puedan tomar decisiones a favor de un ambiente en armonía y que sea eficiente.

1.2.2. Auditoría

Es un examen objetivo de los procesos administrativos y financieros que ayudan a evaluar la utilización de los recursos que dispone una entidad para la elaboración de un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones que ayude a la empresa en la toma de decisiones (Plácido, 2019).

1.2.3. Normas de auditoría generalmente aceptas (NAGA)

Son los principios que un auditor debe tener en cuenta en el momento de la ejecución de su trabajo, debido a que identifica los principios y requisitos que garantizaran un trabajo profesional que ayudara a dar una opinión técnica y a la vez ayudara a minimizar el riesgo en la auditoría (Actualícese, 2021).

1.2.4. Fases de la auditoría

Figura 4 Fases de la Auditoría

Fases	Definición
Planificación	La planificación de la auditoria permite recolectar la información necesaria para tener el conocimiento de las estrategias, objetivos y acciones que tiene la empresa, de esta forma se puede diseñar un plan con los procedimientos que se seguirán para que la auditoria sea eficaz y eficiente.
Ejecución	Es la etapa en donde se desarrollarán los procedimientos establecidos en el programa de auditoría, el cual permitirá recolectar evidencia necesaria para el uso de los indicadores de eficiencia, eficacia y economía, estas evaluaciones ayudaran a identificar la existencia de una brecha entre las metas establecidas por la empresa y lo que se obtuvo en la auditoría.
Comunicación	Permite que el auditor revele los hechos encontrados en el desarrollo de la auditoria para lo cual se estudiaran las

	evidencias encontradas con el fin de elaborar un informe que será expuesto ante las autoridades de la empresa para la toma de decisiones.
--	---

Fuente: Carrera, Bedor y Borja (2020)

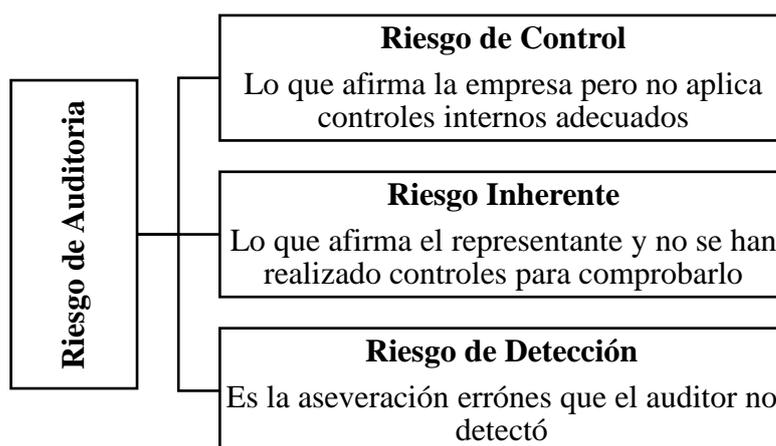
Elaborado: Ordoñez (2023)

1.2.5. Riesgo de auditoría

Según Aguilar (2019) menciona que el riesgo de auditoría es el riesgo de detección e incorrección material que hace que un auditor emita una opinión de auditoría inadecuada.

1.2.6. Tipos de riesgo de auditoría

Figura 5 Tipos de Riesgo de Auditoría



Fuente: Gerencie (2022)

Elaborado: Ordoñez (2023)

1.2.7. Control interno

Es una herramienta gerencial que permite evaluar los procesos integrales efectuados por todos los miembros de la organización para enfrentar los riesgos y asegurar el cumplimiento de las metas (Díaz, 2021).

1.2.8. Control interno dentro de las organizaciones

Es un elemento importante en una institución ya que ayuda a determinar la calidad, eficiencia y eficacia de los recursos, actividades y operaciones con la finalidad de determinar una confianza (Cruz, 2021).

1.2.9. Elementos del control interno

Figura 6 Elementos de Control Interno

Entorno de control	Son los valores éticos y la importancia de la ideología institucional
Evaluación de riesgos	Tiene el fin de mitigar los riesgos y el fraude que pueden existir
Actividades de control	Todas las actividades que son supervisadas por las políticas de la institución
Información y comunicación	La comunicación de la información en la institución permite un buen manejo del del flujo informativo
Supervisión y monitoreo	Con el uso de la tecnología se puede tener un seguimiento adecuado de las actividades que realiza cada departamento con la información designada

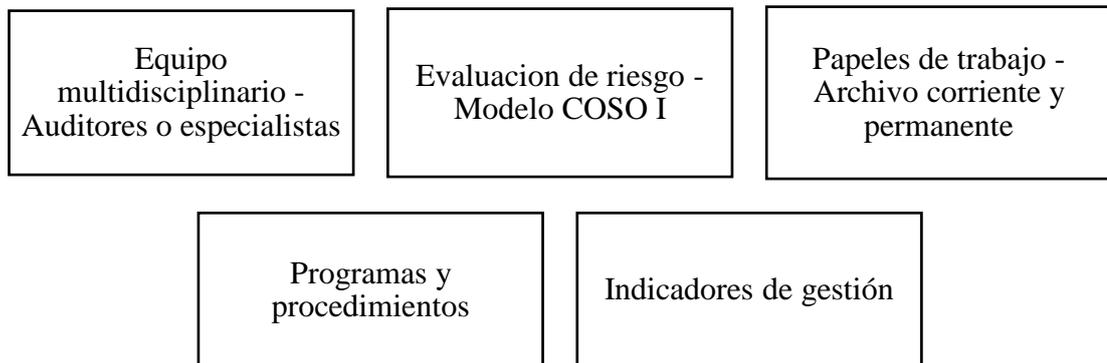
Fuente: Calle, Narváez y Erazo (2020)

Elaborado: Ordoñez (2023)

1.2.10. Herramientas de auditoría

Para Software Gestor de Auditorías (2022) las herramientas son elementos para la obtención de información las cuales ayudaran al auditor a generar conclusiones útiles para la institución.

Figura 7 Herramientas de auditoría



Fuente: Calle, Narvárez y Erazo (2020)

Elaborado: Ordoñez (2023)

1.2.11. Marcas de auditoría

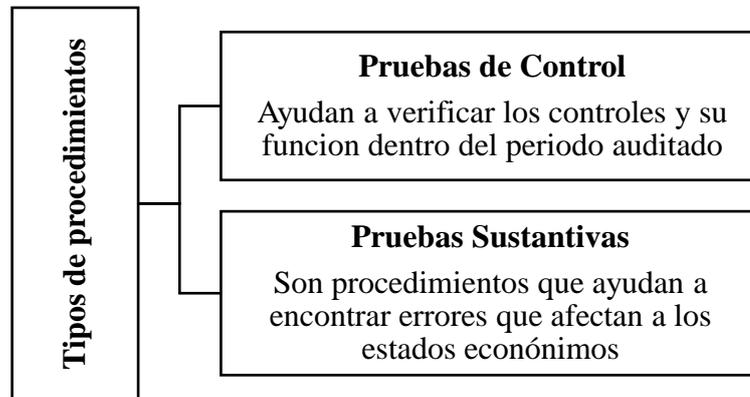
Se consideran como marcas de auditoría a todos los símbolos que se puede utilizar en los papeles de trabajo para identificar un hallazgo y dejar constancia del proceso en los documentos de la institución (Auditool, 2021).

1.2.12. Procedimientos auditoría

De acuerdo con la Red de Conocimiento en Auditoría y Control Interno (2019) los procedimientos de auditoria son un conjunto de actividades que se ejecutan a los documentos administrativos que ayudaran a generar la opinión del auditor.

1.2.13. Tipos de procedimientos de auditoría

Figura 8 Tipos de Procedimientos de Auditoría



Fuente: Tecnología, Innovación, Cultura y Vida (2019)

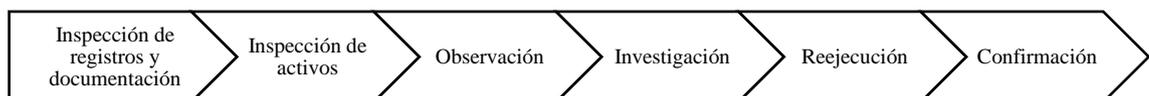
Elaborado: Ordoñez (2023)

1.2.14. Técnicas de auditoría

Son mecanismos que permiten que el auditor obtenga evidencia suficiente para sustentar el informe de auditoría. Por lo tanto, deben ser seleccionados por las necesidades de la que presente la empresa para que la evidencia sea suficiente (Sánchez, 2021).

1.2.15. Tipos de técnicas de auditoría

Figura 9 Tipos de Técnicas de Auditoría



Fuente: Herrera (2020)

Elaborado: Ordoñez (2023)

1.2.16. Evidencia de auditoría

Según Doris Arnold (2021) la evidencia de la auditoría es el resultado de la recopilación de información otorgada por la institución en el transcurso de la auditoría. Por lo tanto, ayuda que el auditor pueda generar sus conclusiones y recomendaciones en el informe.

1.2.17. Informe auditoría

Es un documento que el auditor da a conocer sus observaciones más importantes que se encontró en el proceso de auditoría y así pueda generar recomendaciones para la toma de decisiones en la institución (Duckardt, López, & Albanese, 2019).

1.2.18. Auditoría de gestión

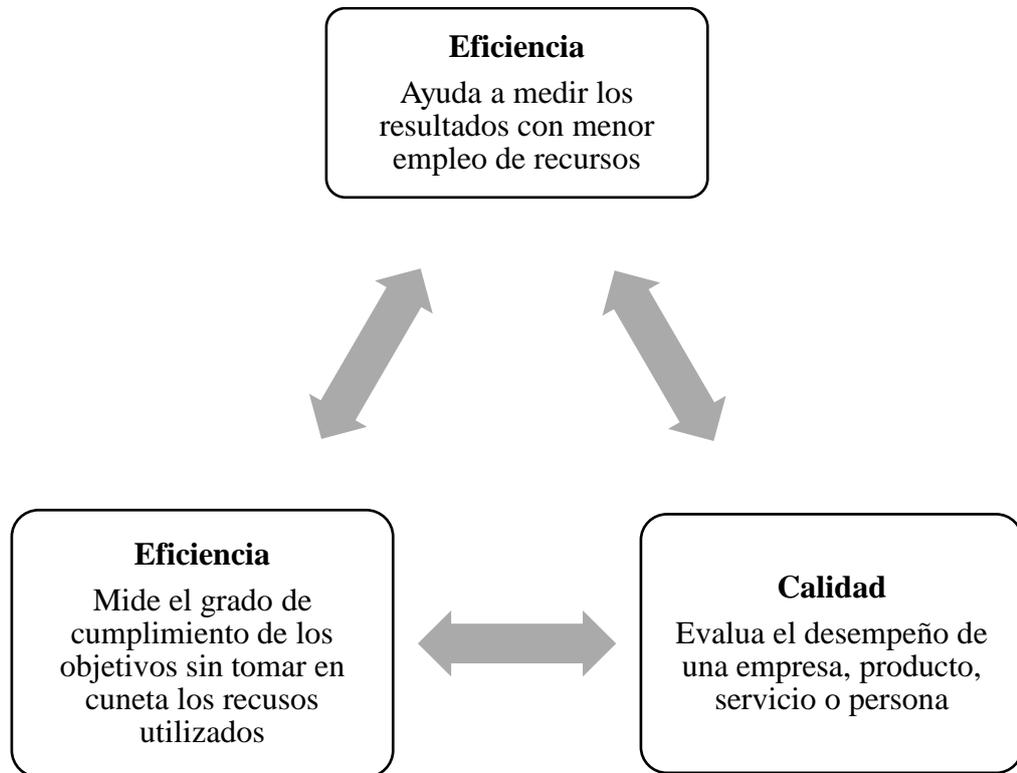
Para Félix Rivera (2018) la auditoría de gestión es la evaluación de las operaciones, proyectos y programas de una institución pública o privada, con la finalidad de medir el grado de eficiencia, eficacia y economía, y brindar recomendaciones que ayuden a la administración de los recursos.

1.2.19. Indicadores de la auditoría de gestión

Son las variables que se usan en el proceso de auditoría para medir de manera cualitativa y cuantitativa el nivel de cumplimiento de las actividades de la institución en términos de eficiencia, eficacia y economía (Rivera, 2018).

1.2.20. Tipos de indicadores de gestión

Figura 10 Tipos de Indicadores de Gestión



Fuente: Zendesk (2023)

Elaborado: Ordoñez (2023)

CAPÍTULO II METODOLOGÍA

2.1. Descripción de la metodología

2.1.1. Unidad de análisis

Para la presente auditoría de gestión se analizó a la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTIN DE TISALEO S.A cuya matriz está ubicada en el cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua. La cooperativa de ahorro y crédito San Martin de Tisaleo es una institución solidaria que ayuda a mejorar la calidad de vida de todos sus socios brindando confianza y seguridad, además, es una institución que presta servicios financieros con las mejores tasas de interés.

El estudio se llevará a toda la cooperativa para un mayor análisis de la situación institucional. Motivo por el cual, se usarán indicadores de eficiencia, eficacia y economía para medir las brechas que existen entre los objetivos y metas planteadas por la gerencia para el año 2023 y los datos reales obtenidos.

2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información

Fuente de Información Primaria

Se realizó una encuesta al gerente, presidente de consejo administrativo y a los jefes de cada departamento por ser las máximas autoridades de la institución financiera.

Encuesta. – Se aplicó una encuesta basada en el modelo COSO I al personal administrativo y operario de la cooperativa con la finalidad de determinar el nivel de riesgo por cada uno de los componentes.

Cuestionario. – En la presente investigación se utilizaron preguntas dicotómicas de acuerdo con el siguiente cuadro:

Preguntas del cuestionario y escalas

Tabla 1 Cuestionario

Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
Evaluación Global De Control Interno
Cuestionario - Base Informe Coso
 Año 2022

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿La cooperativa tiene establecido y socializado un código de ética?			
2	¿El ambiente laboral para los trabajadores se basa en valores y principios como la honestidad, equidad y buen servicio?			
3	¿Los objetivos estratégicos propuestos para el área de créditos son cumplidos a cabalidad sin presión alguna?			
4	¿Las actividades de alto riesgo son direccionadas y apoyadas por todo el equipo de trabajo?			
5	¿La gerencia con apoyo del jefe departamental realiza controles al proceso de crédito?			
6	¿La presentación de los estados financieros es oportuna según lo establecido en su reglamento y estatuto?			
7	¿Existen políticas, procedimientos y procesos definidas para el desarrollo de las operaciones crediticias?			
8	¿La cooperativa tiene definidos mecanismos para motivar a su personal en sus áreas de trabajo?			
9	¿La cooperativa cuenta con un manual de funciones claramente definidas para el departamento de crédito?			

Elaborado: Ordoñez (2023)

Entrevista. - Se realizó una entrevista de tipo mixta, preguntas abiertas y cerradas, dentro de la guía de visita con la finalidad de levantar información general y la descripción de todos los procesos que realiza la institución financiera.

Guion de entrevista. – La entrevista tuvo una duración de 15 minutos, en la cual se efectuaron las preguntas abiertas y cerradas se muestra a continuación:

Tabla 2 Guía de Entrevista

GUIA DE VISITA PREVIA	
INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
RUC	1891716385001
DIRECCIÓN	Tungurahua - Ecuador
FECHA DE VISITA	01/05/2023
RESPONSABLE DE CONTESTAR LA ENTREVISTA	Ing. Francisco Moreta MSc. GERENTE GENERAL
ENTREVISTADOR	Erika Ordoñez SENIOR

INFORMACIÓN AMBIENTE INTERNO				
N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Cuenta con misión la Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo?			
2	¿Cuenta con visión la Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo?			
3	¿Cuenta con valores corporativos la Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo?			
4	¿Dispone de una reseña histórica?			
5	¿Existe un plan estratégico?			
6	¿Cuentan con un ruc actualizado hasta la fecha?			
7	¿Dispone de un objeto social?			
8	¿La cooperativa cuenta con una descripción de sus actividades?			
9	¿Existen políticas internas de control?			
10	¿Poseen un organigrama estructural?			
11	¿Se presenta balances financieros?			
12	¿Mantienen una lista de funcionarios?			
13	¿Cuentan con un FODA?			

Elaborado: Ordoñez (2023)

2.1.3. Fases del desarrollo

Tabla 3 Fases del desarrollo

Fases	Evidencia	Resultado
Fase I – Planificación Elaborar la planificación de la auditoria de gestión para la determinación de los niveles de riesgo y enfoque de auditoría.	Entrevista Guía de entrevista Evaluación de control interno	Matriz de nivel de riesgo y confianza Memorandum de Planificación Programa de Auditoria
Fase II – Ejecución Ejecutar la auditoria de gestión para la obtención de evidencias suficientes y competentes que sustenten los resultados.	Ficha de observación Papeles de trabajo Documentos y evidencia	Matriz de hallazgos de auditoria
Fase III - Comunicación Comunicar los resultados de la auditoria de gestión a través del informe para la toma de decisiones de la alta gerencia	Informe borrador Socialización del informe Emisión del informe	Informe de resultados

Fuente: Vargas (2020)

Elaborado: Ordoñez (2023)

La cooperativa esta ubicada en el cantón Tisaleo, la auditoria se la realiza con la finalidad de tener un conocimiento de los documentos y actividades que realiza. Además, se observa todos los procedimientos que los empleados realizan en los diferentes departamentos de la institución al mismo tiempo se recolectara documentos financieros y administrativos para la elaboración del archivo permanente.

En esta auditoria se implementó el modelo COSO I para la evaluación preliminar del control interno. Por lo que se realizó un cuestionario a los empleados de la cooperativa,

con sus respuestas se pudo obtener el nivel de riesgo inherente de la auditoría y su enfoque. Obteniendo los resultados se elaboró un memorándum de planificación y programa de auditoría que aplica pruebas de cumplimiento y procedimientos sustantivos.

En la fase de ejecución se aplicaron procedimientos sustantivos y las pruebas de cumplimiento que se especificó en el programa de auditoría. De este modo, se usó indicadores de eficiencia, eficacia y economía para medir la brecha de los objetivos y metas que se ha propuesto la institución. Todos los procedimientos realizados en la auditoría quedaron registrados en papeles de trabajo para así irlos identificando en una matriz de hallazgos.

Finalmente, en la fase de comunicación se analizó las evidencias recolectadas en la ejecución para la elaboración del informe de auditoría. Al finalizar con la redacción del informe con su evidencia de la auditoría se presentó en una reunión de consejo al gerente, jefes departamentales y consejo de vigilancia.

CAPÍTULO III

DESARROLLO

3.1. Auditoría de gestión

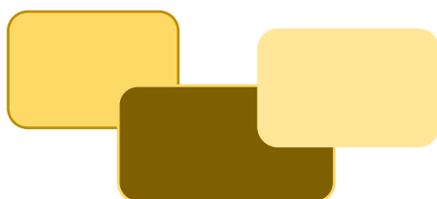
3.1.1. Introducción

En este capítulo se realizó la evaluación de los objetivos propuestos en el proyecto integrador, tomando en cuenta la teoría ya explicada en capítulos anteriores. Con el propósito de medir la eficiencia, eficacia y economía de las actividades que desarrolla la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo se realizó un estudio preliminar aplicando el COSO I: ambiente de control; evaluación de riesgos; actividades de control; información y comunicación y supervisión, donde se podrá determinar las falencias en los procesos que tiene la institución.

Auditoría de Gestión
Cooperativa de Ahorro y
Crédito San Martín de
Tisaleo

**FASE I:
PLANIFICACIÓN
PRELIMINAR DE
AUDITORÍA**

ARCHIVO PERMANENTE



GUIA DE VISITA PREVIA

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA:	Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
RUC	1891716385001
DIRECCIÓN	Tungurahua - Ecuador
FECHA DE VISITA	01/05/2023
RESPONSABLE DE CONTESTAR LA ENTREVISTA	Ing. Francisco Moreta MSc. GERENTE GENERAL
ENTREVISTADOR	Erika Ordoñez SENIOR

INFORMACIÓN AMBIENTE INTERNO

N°	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	¿Cuenta con misión la Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo?	X		
2	¿Cuenta con visión la Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo?	X		
3	¿Cuenta con valores corporativos la Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo?	X		
4	¿Dispone de una reseña histórica?	X		
5	¿Existe un plan estratégico?	X		
6	¿Cuentan con un ruc actualizado hasta la fecha?	X		
7	¿Dispone de un objeto social?	X		
8	¿La cooperativa cuenta con una descripción de sus actividades?	X		
9	¿Existen políticas internas de control?	X		
10	¿Poseen un organigrama estructural?	X		
11	¿Se presenta balances financieros?	X		
12	¿Mantienen una lista de funcionarios?	X		
13	¿Cuentan con un FODA?	X		

ARCHIVO PERMANENTE

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
TIPO DE AUDITORÍA:	Auditoria De Gestión
PERÍODO AUDITADO:	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2022

1. ARCHIVO PERMANENTE	
1.1 ORGANIZACIÓN DE LA ENTIDAD	
REFERENCIA /PT.	DESCRIPCIÓN /PT
AP 1/15	1.1.1 Breve historia de la entidad
AP 2/15	1.1.2 Certificado del RUC
AP 4/15	1.1.3 Base Legal y Constitución de la Entidad
AP 5/15	1.1.4 Lista de funcionarios
AP 6/15	1.1.5 Organización general de la entidad (organigrama)
AP 6/15	1.1.6 Productos y servicios
1.2 VISIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA	
AP 7/15	1.2.1 Visión, misión y valores institucionales
AP 8/15	1.2.2 Detalle de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad
1.3 SISTEMA DE CONTROL INTERNO	
AP 13/15	1.3.1 Políticas

EQUIPO DE AUDITORÍA		
Nombre	Iniciales	% Participación
Mauricio Giovanni Arias Pérez	MGAP	30%
Erika Rachel Ordoñez Pico	EROP	70%

1.1 Organización de la entidad

1.1.1 Breve historia de la entidad

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín nace como una caja de ahorros solidaria sin ente que la regule, más que la autogestión, en el año 1999, iniciando con una aportación de 10.000 sucres por integrante, para luego en una Asamblea General se decidió contar con 20 personas emprendedoras con visión de crecimiento social y de ayuda mutua, realizar una aporte de 2.000,00 dólares americanos a inicios del año 2004, para lo cual decidieron ser una Cooperativa de Ahorro y Crédito, propia del sector llamado San Martín en el Cantón Tisaleo, por lo que se decide que la organización se llame COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN DE TISALEO LTDA. En que se obtiene personería jurídica en el Ministerio de Bienestar Social en la denominada Dirección Nacional de Cooperativas actualmente MIES. El 05 de abril del año 2005 según documento 0015-2005, fecha en la que se apertura una oficina Matriz en el Centro Cantonal, calles 17 de noviembre y José Naranjo, iniciando con 50 socios, que día a día a venido incrementándose. En la actualidad se cuenta con productos financieros y no financieros para darles seguridad y comodidad en sus actividades diarias.

1.1.2 Certificado del RUC

SRI		Certificado Registro Único de Contribuyentes	
Razón Social		Número RUC	
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN DE TISALEO LTDA		1891716385001	
Representante legal			
• MORETA VILLENA HOLGUER FRANCISCO			
Estado	Régimen		
ACTIVO	GENERAL		
Fecha de registro	Fecha de actualización	Inicio de actividades	
31/05/2005	17/04/2023	08/04/2005	
Fecha de constitución	Reinicio de actividades	Cese de actividades	
08/04/2005	No registra	No registra	
Jurisdicción		Obligado a llevar contabilidad	
ZONA 3 / TUNGURAHUA / TISALEO		SI	
Tipo	Agente de retención	Contribuyente especial	
SOCIEDADES	SI	NO	
Domicilio tributario			
Ubicación geográfica			
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: TISALEO Parroquia: TISALEO			
Dirección			
Barrio: OLIMPICO Calle: 17 DE NOVIEMBRE Número: S/N Intersección: JOSE NARANJO Referencia: FRENTE AL MERCADO CENTRAL DE TISALEO			
Medios de contacto			
Fax: 032751414 Email: coacsanmartin@hotmail.com Teléfono trabajo: 032751414			
Actividades económicas			
• K84190202 - 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.			
Establecimientos			
Abiertos		Cerrados	
1		0	
Obligaciones tributarias			
• 2011 DECLARACION DE IVA			
• 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE			
• 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES			
1/2			
www.sri.gob.ec			

Razón Social	Número RUC
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN DE TISALEO LTDA	1891716385001

- ANEXO RELACIÓN DEPENDENCIA
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- 4590 - IMPUESTO A LOS ACTIVOS EN EL EXTERIOR
- ANEXO REPORTE DE OPERACIONES Y TRANSACCIONES ECONÓMICAS FINANCIERAS
- ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI

i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec.

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación:	ROR1696583464537597
Fecha y hora de emisión:	12 de junio de 2023 10:24
Dirección IP:	181.113.35.202

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

1.1.3 Base legal de la entidad

COAC San Martin de Tisaleo Ltda. Ejerce sus funciones respetando las normativas de:

- Superintendencia de economía popular y solidaria.
- Código de trabajo
- Código mercantil
- Código monetario financiero
- Reglamento del buen Gobierno
- Registro único de contribuyentes (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas.

1.1.4 Lista de trabajadores

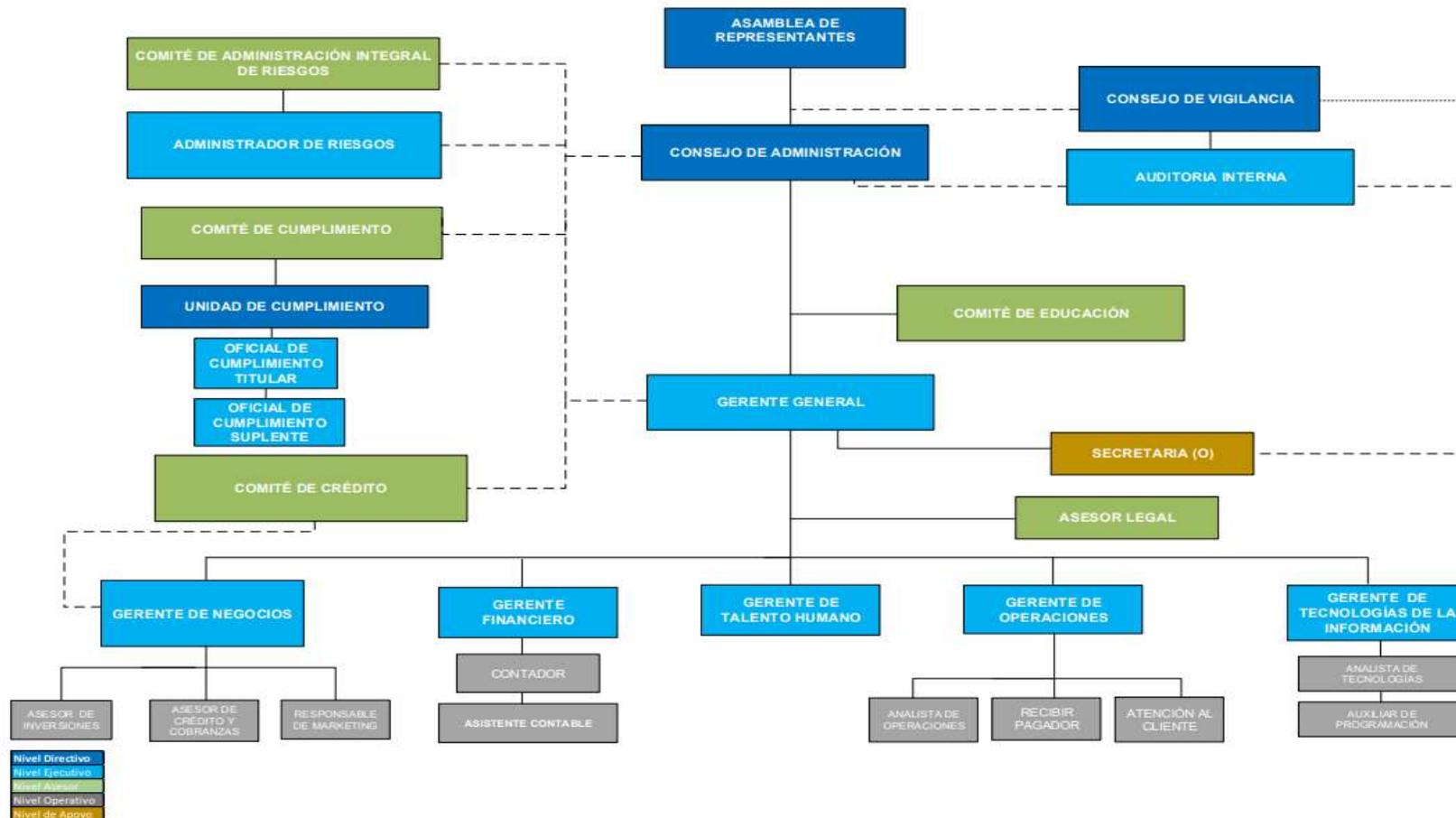
N°	Apellidos y Nombres	Edad	Nivel de Estudios	Cargo Laboral
1	AMANTA MANOBANDA EDISSON JAVIER	31	Postgrado	Auditor general
2	ARCOS GUAMAN ANGEL SANTIAGO	27	Postgrado	Jefe de cartera
3	ARCOS GUAMAN MERCY SUSANA	22	Secundaria	Recaudador cobrador
4	CHAMBA TAYO RODOLFO ISRAEL	27	Universitaria	Asistente de crédito
5	CORDOVILLA IZA SANDY PAOLA	23	Universitaria	Gerente de contabilidad
6	ESPINOZA ESPINOZA TANNIA ELIZABETH	30	Universitaria	Jefe de cajeros/canales
7	FREIRE MALIZA LEONIDAS POLIBIO	31	Secundaria	Asistente de crédito
8	GUAMAN MALIZA ANA ELIZABETH	45	Universitaria	Asistente de contabilidad
9	GUAMAN MALIZA GLORIA SUSANA	43	Postgrado	Gerente de riesgos
10	LABRE SHAGÑAY JUAN CARLOS	27	Universitaria	Analista de tecnologías
11	LABRE VERDESOTO JULISA MARIBEL	26	Universitaria	Jefe administrativo
12	MANOBANDA GUAMAN JOSE ISAIAS	30	Postgrado	Jefe de seguridad financiera
13	MANOBANDA GUAMAN LUIS MIGUEL	29	Universitaria	Jefe de créditos
14	MOPOSITA VILLENA JESSENIA NATHALY	30	Universitaria	Recaudador cobrador
15	MORETA MANOBANDA JONATHAN FABRICIO	27	Formación intermedia (técnica tecnológica)	Asistente de crédito
16	MORETA VILLENA HOLGUER FRANCISCO	42	Postgrado	Agente o gerente de agencia



17	MORETA VILLENA JOSE ALBERTO	48	Formación intermedia (técnica tecnología)	Auxiliar de programación
18	MORETA VILLENA LIDA EUFEMIA	49	Secundaria	Asistente de archivo
19	PALOMO LANDA JAZMINA DE LOS ANGELES	30	Universitaria	Asistente de contabilidad
20	TISALEMA TISALEMA CARLOS FREDDY	32	Postgrado	Oficial de cumplimiento
21	TISALEMA TISALEMA WILSON RICARDO	27	Postgrado	Analista de tecnologías
22	VERDESOTO GUAMAN CHRISTIAN GUSTAVO	26	Universitaria	Analista de tecnologías
23	VERDESOTO GUAMAN JESSENIA ELIZABETH	24	Secundaria	Asistente de crédito
24	VERDESOTO GUAMAN VERONICA LIZBETH	22	Secundaria	Secretaria

1.1.5 Organización general de la entidad (organigrama)

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTIN DE TISALEO



1.1.6. Productos y servicios

Dentro de los servicios que brinda actualmente la Cooperativa San Martín están:

4.1 Ahorros

a) Ahorro a la Vista

Ahorro mensual disponible para retirar en cualquier momento, se cancela una tasa de interés del 1.45% anual desde el momento de apertura de la cuenta, sin distinción de saldos

b) Ahorro Martincito Soñador

Ahorros en cuenta Martincito Soñador, tiene una tasa preferencial mayor a la anterior y se paga desde un centavo, esto para motivar a nuestros futuros socios al ahorro de sus excedentes.

c) Ahorro Programado

Se lo da partir de \$ 10.00 mensual siendo un mínimo de 6 meses de aporte con una tasa de interés del 8% hasta una máxima de 11% cuando el ahorro va para 24 meses; adicional a este porcentaje se premia al socio con el 10% de sus intereses generados por un cumplimiento en todos sus aportes programados.

d) Certificados de Aportación

El socio puede aportar en certificados de aportación con el fin de acceder a un crédito emergente de mayor cantidad, además el pago de interés es mayor a todos los ahorros anteriores y contribuye con la capitalización de nuestra Institución. Este saldo puede retirar mediante un oficio dirigido a la Presidencia, la Institución dispondrá de hasta el 5% del capital social con que cuenta, sumadas todas las peticiones, y dispondrá de hasta tres meses para devolverlo.

4.2 Inversiones

Comúnmente llamado póliza, tiene un mínimo de 100 dólares y el plazo máximo depende del tipo de inversión que realicemos, contamos con tres formas de acreditación de sus rendimientos: la mensual, anticipada y acumulada:

a) Mensual

No cuenta con plazo máximo y su interés va desde el 7% hasta el 12%, cuyo interés generado se va acreditando mes a mes a la cuenta de ahorros del socio para que dicho saldo pueda disponer en cualquier momento.

b) Acumulada

El rendimiento se acredita una vez finalice el tiempo de inversión, el interés generado en el mes se capitaliza nuevamente al monto invertido, logrando tener un mayor rendimiento financiero.

4.3 Créditos

Se han entregado Microcréditos en todos sus tipos como son Microcréditos Créditos de Acumulación Simple y Acumulada y por supuestos se iniciará con una mayor importancia el Crédito Agrícola Ganadero, subclasificándoles de la siguiente manera:

a) Créditos para la agricultura y Ganadería

Es aquel que se entrega para actividades netamente de producción agrícola, tales como: cultivo de papas, producción de mora, fresas, crianza de animales menores entre otras, y se trabajará a una tasa nominal de colocación de un máximo el 18.85%

b) Crédito artesanal

Dentro de esta clasificación se entrega los créditos tanto para la compra de materia prima, así como también para la compra de maquinaria para nuestros compañeros artesanos en la confección de chompas, pantalones, zapatos, guitarras, entre otras.

c) Crédito emergente

Son aquellos que se otorgan en forma, rápido y fácil de acceder, y que el socio garantiza con sus certificados de aportación hasta el 200% de los mismos, pudiendo incrementar de acuerdo con su desenvolvimiento. Los plazos para los préstamos de emergencia se extienden hasta 12 meses.

4.4 Corresponsales (Pagos y Servicios)

El socio o cliente que entre a nuestras oficinas salga cumpliendo su objetivo, demostrando así seriedad y compromiso para lo cual contamos con dos sistemas principales:

4.4.1 Corresponsales Nacionales**a) Zona Pago**

Cuenta con varios servicios y gracias a este sistema se ha logrado prestar servicios como Cobros de CNT, servicio de luz eléctrica, recargas, RISE, etc.

b) Pago Ágil

Sistema desarrollado por PRODUBANCO, servicios como el pago del IESS, depósito para cuentas Produbanco, Pichincha, pagos de tarjetas, entre otros.

4.4.1 Corresponsales Internacionales**a) Western Unión**

Por medio de esta alianza estratégica los cuenta ahorristas de la Cooperativa San Martín podrán enviar dinero alrededor del mundo por medio de un modelo de transferencia a través instrucciones detallada.

b) Ecuagiros

Este modelo del banco Bolivariano facilita giros desde el exterior en cualquiera de nuestros 800 puntos de cobro directamente por ventanilla sin costo adicional en todo el Ecuador, así como el envío de dinero por medio digitales de manera rápida y sencilla.

1.2 Visión estratégica de la empresa

1.2.1 Visión, misión y valores corporativos

Visión

Convertirnos en una organización financiera líder de nuestra provincia, con tecnología de punta y personal altamente capacitado, basado en principios y valores que financien el emprendimiento de nuestros socios, logrando así el desarrollo de nuestro sector.

Misión

Administrar de manera responsable y transparente los fondos de nuestros socios, otorgándoles los mejores rendimientos del mercado, financiando los proyectos a una tasa responsable, brindando confianza, seguridad y trato personalizado para propiciar su desarrollo económico.

Valores institucionales

La cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Realiza sus actividades manteniendo sus valores como:

- Confianza. – Contar con las facultades organizacionales para desarrollar el trabajo con los socios de manera recíproca que mantienen sus ahorros en la cooperativa.
- Eficiencia. - Lograr los resultados deseados en el momento oportuno y con los recursos necesarios para cumplir con los socios las actividades de planeación e intermediación financiera, buscando un crecimiento sostenido a largo plazo.
- Solidaridad. - Colaborar en perspectiva del bien o interés común sobre el interés particular, ejecutando las acciones de apoyo hacia los socios de la cooperativa por medio de la ejecución de sus proyectos personales y productivos

1.2.2 Detalle de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la entidad (FODA)

Análisis Interno

La determinación de la situación actual de la COAC San Martín de Tisaleo se la determino por medio de la Matriz de evaluación de factores internos y externos. Para esto se establecieron a los factores y elemento tanto internos como externos.

Los valores de las calificaciones para la matriz de evaluación de factores internos y externos son los siguientes:

1	2	3	4
Menor debilidad	Mayor debilidad	Menor fuerza	Mayor fuerza.

Factores internos
Fortalezas
Solidez financiera reconocida por los socios y clientes mediante su confianza hacia la institución
Personal altamente competitivo y capacitado, con posibilidades verdaderas de superación
Personal directivo y administrativo, comprometidos con los objetivos institucionales
Adecuación de los horarios de atención hacia la disponibilidad de tiempo de los socios
Sistema informático propio, ajustado a las necesidades de la cooperativa, y las exigencias de la SEPS
Base de datos e información respaldada mediante un servidor secundario al día (sistema de backups)
Personal y equipos tecnológicos adaptados para desarrollo de nuevos productos financieros
Profesionales especializados en el diseño de softwares (financiero, lavado de activos y aplicativos)
Agilidad en los trámites para la concesión de los créditos
Edificio propio para el desarrollo de las actividades de la institución, según altos requerimientos de seguridad
Seguridad del dinero en efectivo mediante el empleo de una bóveda temporalizada
Crecimiento de la cobertura institucional por medio de la colocación de créditos
Reorientación de la política interna enfocada en la reducción de los procesos judiciales
Cumplimiento positivo de los índices de liquidez que respaldan la entrega de obligaciones con el público
Puntualidad oportuna en el pago de los sueldos y haberes económicos del personal
Firma de convenios para compartir experiencias y mantener relaciones interinstitucionales



Debilidades
Factores externos
Oportunidades
Incorporación a un nuevo mercado transaccional por la implantación de la nueva sucursal
Ampliación de la oferta de productos y servicios por el arribo de nuevas tecnologías al sector
La posibilidad de acudir a un sistema de mediación para resolución de casos legales
Actualización de conocimientos por la disposición oportuna de normativas cooperativistas
La incorporación al segmento 3, permite desarrollar una nueva experiencia institucional
Acceso a mayores apalancamientos por la calificación activa de parte de banCODESARROLLO
Diversificación de productos financieros por mantener la calificación con la CONAFIPS
Inexperiencia en el manejo de personal por parte de la jefatura de RR.HH.
Necesidad de aplicar programas de capacitación especializados (SQL, procedimiento de consejos)

Análisis Externo



Amenazas
Incremento de los plazos y trámites judiciales por deficiencia en la administración de la justicia
Productos crediticios con tasas más bajas de las competencias (otras cooperativas y bancos)
Incremento del riesgo por delitos informáticos
Implementación de una promoción y publicidad agresiva de la competencia local
Presencia de una inestabilidad económica por el incremento de la inflación y las paralizaciones
Implementación de normativas y actividades por el ente de control con limitado plazo de cumplimiento
Pérdidas económicas del sector agropecuario ocasionados por los cambios bruscos de la naturaleza
Reducción de las plazas de trabajo local, por el ingreso de mano de obra extranjera más barata
Reducción de las ventas de los productores agrícolas por el ingreso de productos de otros países
Resistencia de las personas para migrar de la bancarización al cooperativismo



1.3 Sistema de control interno

1.3.1 Políticas

Seguridad financiera. - Las decisiones tomadas en cooperación garantizarán su solvencia, sostenibilidad y eficiencia institucional.

Comunicación. - Las cooperativas practicarán una comunicación oportuna, inclusiva y solidaria y con ello incrementarán la confianza y el compromiso de los socios, directivos, socios comerciales y la sociedad.

Inclusión. - La cooperativa producirá productos efectivos que garanticen la inclusión financiera, social y económica de nuestros asociados.

Educación. - La cooperativa realizará capacitaciones cooperativas para fortalecer el negocio y el desarrollo de nuestros empleados.

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
TIPO DE AUDITORÍA:	Auditoria De Gestión
PERÍODO AUDITADO:	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2022

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	
ÍNDICE	
REFERENCIA /PT.	DESCRIPCIÓN /PT
CCICH 1	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
EGCI 1	EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
MNCYNR 1	MATRIZ NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA
EA 1	ENFOQUE DE AUDITORÍA
MARG1	MAPA DE RIESGOS Y GRÁFICAS
MRP 1	MATRIZ DE RIESGO PRELIMINARL

EQUIPO DE AUDITORÍA		
Nombre	Iniciales	% Participación
Mauricio Giovanni Arias Pérez	MGAP	30%
Erika Rachel Ordoñez Pico	EROP	70%



Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo

Evaluación Global De Control Interno

Cuestionario - Base Informe Coso

Año 2022

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿La cooperativa tiene establecido y socializado un código de ética?	x		
2	¿El ambiente laboral para los trabajadores se basa en valores y principios como la honestidad, equidad y buen servicio?	x		
3	¿Los objetivos estratégicos propuestos para el área de créditos son cumplidos a cabalidad sin presión alguna?	x		
4	¿Las actividades de alto riesgo son direccionadas y apoyadas por todo el equipo de trabajo?	x		
5	¿La gerencia con apoyo del jefe departamental realiza controles al proceso de crédito?	x		
6	¿La presentación de los estados financieros es oportuna según lo establecido en su reglamento y estatuto?	x		
7	¿Existen políticas, procedimientos y procesos definidas para el desarrollo de las operaciones crediticias?	x		
8	¿La cooperativa tiene definidos mecanismos para motivar a su personal en sus áreas de trabajo?	x		
9	¿La cooperativa cuenta con un manual de funciones claramente definidas para el departamento de crédito?	x		

10	¿Existe informes sobre el rendimiento de la cooperativa de acuerdo con lo planificado y lo ejecutado?	x		
11	¿La cooperativa ha pasado por procesos de auditoría de gestión anteriormente?			
12	¿La empresa mantiene actualizada la planificación estratégica?			
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
13	¿Existe un responsable que verifique el cumplimiento de las actividades de acuerdo con el proceso de créditos?	x		
14	¿La cooperativa mantiene un archivo adecuado de la evidencia suficiente que respalde los créditos realizados?	x		
15	¿Se evalúan los riesgos de morosidad en las diferentes líneas de créditos concedidos?	x		
16	¿Se realiza una inspección periódica a los empleados en la ejecución de las operaciones?	x		
17	¿Se verifica el perfil crediticio de los clientes antes de la concesión de un crédito	x		
18	¿La gerencia realiza un seguimiento oportuno de los créditos concedidos?	x		
19	¿La jefatura de riesgos emite periódicamente reportes de saldos de créditos vencidos y por vender para su respectivo análisis?	x		
ACTIVIDADES DE CONTROL				
20	¿Las actividades designadas para cada jefatura son cumplidas por el personal acorde a sus funciones?		x	El responsable de asignar las funciones no verifica si el personal es el adecuado para dicho cargo
21	¿Se da seguimiento frecuente a los controles establecidos en los procesos de crédito, recuperación de cartera y morosidad?	x		
22	¿El personal direccionado a la ejecución del crédito lo realiza en el tiempo determinado?		x	No existe planificación de sus actividades

23	¿Existen indicadores de desempeño para las respectiva supervisión y evaluación de la gestión administrativa y financiera?	x		
24	¿Utilizan un sistema financiero para controlar las actividades contables y crediticias?	x		
25	¿El sistema contable permite controlar e identificar al responsable de cada transacción?	x		
26	¿Se aplican indicadores de eficiencia, eficacia, economía y calidad en las actividades crediticias?	x		
27	¿Existe un manual de procedimientos para prevenir o actuar en caso de ejecutar mal un crédito?	x		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
28	¿Los clientes conocen a profundidad los tipos de crédito que la cooperativa ofrece, así como plazos y requisitos?	x		
29	¿Cuentan con una red social para proporcionar información a los clientes de forma virtual?	x		
30	¿Existe buena comunicación entre los trabajadores, el departamento de crédito y gerencia para las realización efectiva de sus actividades ?	x		
31	¿Al identificar operaciones crediticias de alto nivel de riesgo son comunicados a tiempo para la respectiva toma de decisiones?	x		
32	¿Existe confidencialidad en la información de la cooperativa para su seguridad?	x		
33	¿La cooperativa ha establecido canales de comunicación inmediatos al ejecutar un crédito?	x		
34	¿Se utilizan reportes para entregar información en los niveles de la cooperativa?	x		



SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
35	¿Se supervisa de manera periódica al personal en las funciones regulares que desempeña?	x		
36	¿Se realiza la constatación física del efectivo que se mantiene en la cooperativa?	x		
37	¿El departamento de crédito realiza reuniones periódicas para analizar los informes emitidos por la jefatura de créditos?		x	Se ejecuta las reuniones una vez por año
38	¿Se ejecuta auditorías internas para el control de las actividades e información de la cooperativa?	x		
39	¿El responsable de la aprobación de crédito realiza seguimiento de los reportes presentados en el proceso de crédito?	x		

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/05/2023
ELABORADO POR	EROP	10/05/2023

Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
 CUESTIONARIO - BASE INFORME COSO
 EVALUACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO
 AÑO 2022

N.	PUNTO DE CONTROL	CRITERIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	En la cooperativa las actividades designadas para cada jefatura NO son cumplidas por el personal acorde a sus funciones	Principio de control interno en base al informe coso: Actividades de control #10: Selecciona y desarrolla actividades de control	El responsable de asignar las funciones no verifica si el personal es el adecuado para dicho cargo	Gerente: Ejercer supervisión para el cumplimiento de las funciones de los trabajadores.
2	En la cooperativa el personal direccionado a la ejecución del crédito NO realiza en el tiempo determinado sus actividades.	Principio de control interno en base al informe coso: Actividades de control #10: Selecciona y desarrolla actividades de control	En la cooperativa no existe planificación de sus actividades	Encargado de crédito: Planificar sus actividades para el cumplimiento eficiente y eficaz.
3	Dentro de la cooperativa en el departamento de crédito NO realizan reuniones periódicas para analizar los informes emitidos por la jefatura de créditos	Principio de control interno en base al informe coso: Supervisión y Monitoreo #16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes	En la cooperativa se ejecuta las reuniones una vez por año	Gerente: Realizar el respectivo control de las funciones de los auditores para mantener la información segura y confiable

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/05/2023
ELABORADO POR	EROP	10/05/2023



Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo

Cuestionario De Control Interno - Informe Coso

Matriz De Nivel De Confianza Y Nivel De Riesgo Inherente

Evaluación General De La Empresa

Año 2022

N.	PREGUNTA	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN TOTAL
			SI	NO	
AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿La cooperativa tiene establecido y socializado un código de ética?	39	1		1
2	¿El ambiente laboral para los trabajadores se basa en valores y principios como la honestidad, equidad y buen servicio?	39	1		1
3	¿Los objetivos estratégicos propuestos para el área de créditos son cumplidos a cabalidad sin presión alguna?	39	1		1
4	¿Las actividades de alto riesgo son direccionadas y apoyadas por todo el equipo de trabajo?	39	1		1
5	¿La gerencia con apoyo del jefe departamental realiza controles al proceso de crédito?	39	1		1
6	¿La presentación de los estados financieros es oportuna según lo establecido en su reglamento y estatuto?	39	1		1
7	¿Existen políticas, procedimientos y procesos definidas para el desarrollo de las operaciones crediticias?	39	1		1
8	¿La cooperativa tiene definidos mecanismos para motivar a su personal en sus áreas de trabajo?	39	1		1

9	¿La cooperativa cuenta con un manual de funciones claramente definidas para el departamento de crédito?	39	1		1
10	¿Existe informes sobre el rendimiento de la cooperativa de acuerdo con lo planificado y lo ejecutado?	39	1		1
11	¿La cooperativa ha pasado por procesos de auditoría de gestión anteriormente ?	39	1		1
12	¿La empresa mantiene actualizada la planificación estratégica?	39	1		1
EVALUACIÓN DE RIESGOS					
13	¿Existe un responsable que verifique el cumplimiento de las actividades de acuerdo con el proceso de créditos?	39	1		1
14	¿La cooperativa mantiene un archivo adecuado de la evidencia suficiente que respalde los créditos realizados?	39	1		1
15	¿Se evalúan los riesgos de morosidad en los diferentes líneas de créditos concedidos ?	39	1		1
16	¿Se realiza una inspección periódica a los empleados en la ejecución de las operaciones?	39	1		1
17	¿Se verifica el perfil crediticio de los clientes antes de la concesión de un crédito	39	1		1
18	¿La gerencia realiza un seguimiento oportuno de los créditos concedidos?	39	1		1
19	¿La jefatura de riesgos emite periódicamente reportes de saldos de créditos vencidos y por vender para su respectivo análisis?	39	1		1
ACTIVIDADES DE CONTROL					
20	¿Las actividades designadas para cada jefatura son cumplidas por el personal acorde a sus funciones	39		0	0
21	¿Se da seguimiento frecuente a los controles establecidos en los procesos de crédito, recuperación de cartera y morosidad?	39	1		1

22	¿El personal direccionado a la ejecución del crédito lo realiza en el tiempo determinado?	39		0	0
23	¿Existen indicadores de desempeño para las respectiva supervisión y evaluación de la gestión administrativa y financiera?	39	1		1
24	¿Utilizan un sistema financiero para controlar las actividades contables y crediticias?	39	1		1
25	¿El sistema contable permite controlar e identificar al responsable de cada transacción?	39	1		1
26	¿Se aplican indicadores de eficiencia, eficacia, economía y calidad en las actividades crediticias?	39	1		1
27	¿Existe un manual de procedimientos para prevenir o actuar en caso de ejecutar mal un crédito?	39	1		1
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
28	¿Los clientes conocen a profundidad los tipos de crédito que la cooperativa ofrece, así como plazos y requisitos?	39	1		1
29	¿Cuentan con una red social para proporcionar información a los clientes de forma virtual?	39	1		1
30	¿Existe buena comunicación entre los trabajadores, el departamento de crédito y gerencia para las realización efectiva de sus actividades ?	39	1		1
31	¿Al identificar operaciones crediticias de alto nivel de riesgo son comunicados a tiempo para la respectiva toma de decisiones?	39	1		1
32	¿Existe confidencialidad en la información de la cooperativa para su seguridad?	39	1		1
33	¿La cooperativa ha establecido canales de comunicación inmediatos al ejecutar un crédito?	39	1		1
34	¿Se utilizan reportes para entregar información en los niveles de la cooperativa?	39	1		1



SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
35	¿Se supervisa de manera periódica al personal en las funciones regulares que desempeña?	39	1		1
36	¿Se realiza la constatación física del efectivo que se mantiene en la cooperativa?	39	1		1
37	¿El departamento de crédito realiza reuniones periódicas para analizar los informes emitidos por la jefatura de créditos?	39		0	0
38	¿Se ejecuta auditorías internas para el control de las actividades e información de la cooperativa?	39	1		1
39	¿El responsable de la aprobación de crédito realiza seguimiento de los reportes presentados en el proceso de crédito?	39	1		1
PONDERACIÓN TOTAL					39
CALIFICACIÓN TOTAL					36

PONDERACION TOTAL	CALIFICACION TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA %	NIVEL DE RIESGO %	SEMAFORIZACION NIVEL DE CONFIANZA
39	36	92,31	7,69	

Nivel de Confianza =
$$\frac{(CT \times 100)}{PT}$$
Nivel de Confianza =
$$(36 \times 100) / 39$$
Nivel de Confianza = 92,31

Nivel de Riesgo = 100% – NC
Nivel de Riesgo = 100% - 92,31
Nivel de Riesgo = 7,69



TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

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

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/05/2023
ELABORADO POR	EROP	10/05/2023



Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
ENFOQUE DE AUDITORÍA
COMPONENTE: EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
AÑO 2022

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el **7,69%** corresponde al nivel de riesgo inherente y el **92,31%** al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo BAJO, por lo que se debe aplicar pruebas CUMPLIMIENTO Y SUSTANTIVAS

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

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

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/05/2023
ELABORADO POR	EROP	10/05/2023

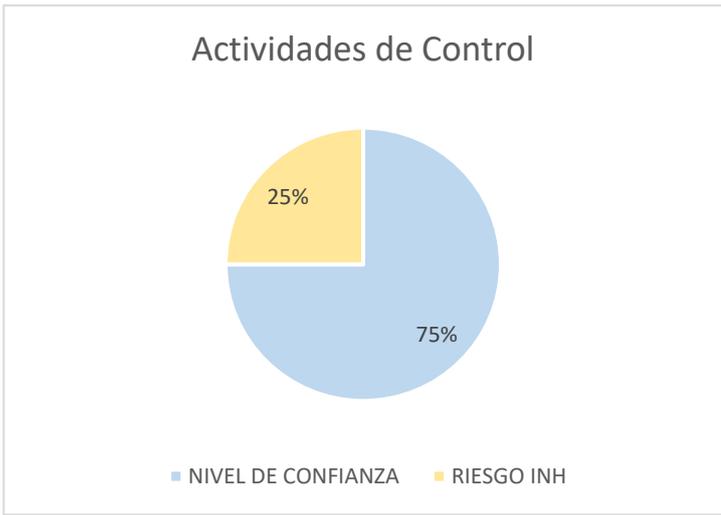
Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
 MAPA DE RIESGOS Y GRÁFICAS
 COMPONENTE: EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
 AÑO 2022

MAPA DE RIESGO				RIESGO	ENFOQUE	
BAJO	Entorno de Control				BAJO	CUMPLIMIENTO
	CT	12	NC RI	ENFOQUE	ARGUMENTO PARA EL RIESGO	
	PT	12			No existe riesgo	
	NC	100%	ALTO			
	RI	0%	BAJO	CUMPLIMIENTO		
	RESUMEN DE LA CONDICIÓN ENCONTRADA					
	No existe riesgo					
	Evaluación de Riesgos				BAJO	CUMPLIMIENTO
	CT	7	RIESGO	ENFOQUE	ARGUMENTO PARA EL RIESGO	
	PT	7			No existe riesgo	
	NC	100%	ALTO			
	RI	0%	BAJO	CUMPLIMIENTO		
	RESUMEN DE LA CONDICIÓN ENCONTRADA					
	No existe riesgo					
	Actividades de Control				MODERADO	MIXTO-DOBLE PROPÓSITO
CT	6	RIESGO	ENFOQUE	ARGUMENTO PARA EL RIESGO		
PT	8			El responsable de asignar las funciones no verifica si el personal es el adecuado para dicho cargo y no existe planificación de sus actividades respecto al crédito		
NC	75%	MODERADO				
RI	25%	MODERADO	MIXTO-DOBLE PROPÓSITO			
RESUMEN DE LA CONDICIÓN ENCONTRADA						
Dentro del componente Actividades de control se ha identificado que el responsable de asignar las funciones no verifica si el personal es el adecuado para dicho cargo y no existe planificación de sus actividades respecto al crédito						



MARG1

BAJO	Información y Comunicación			BAJO	CUMPLIMIENTO
	CT	7	RIESGO	ENFOQUE	ARGUMENTO PARA EL RIESGO
	PT	7			
	NC	100%	ALTO		
	RI	0%	BAJO	CUMPLIMIENTO	
	RESUMEN DE LA CONDICIÓN ENCONTRADA				
	No existe riesgo				
	Supervisión y Monitoreo			BAJO	CUMPLIMIENTO
	CT	4	RIESGO	ENFOQUE	ARGUMENTO PARA EL RIESGO
	PT	5			
NC	80%	ALTO			
RI	20%	BAJO	CUMPLIMIENTO		
RESUMEN DE LA CONDICIÓN ENCONTRADA					
Dentro del Componente Supervisión y Monitoreo se ha identificado que se ejecuta las reuniones una vez por año para analizar la situación de los créditos					



	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/05/2023
ELABORADO POR	EROP	10/05/2023

Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo

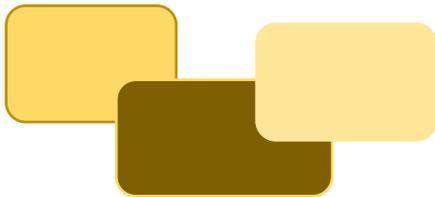
MATRIZ DE RIESGO PRELIMINAR

AÑO 2022

COMPONENTE	FACTOR Y NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
R.INHERENTE= 7,62%				
ACTIVIDADES DE CONTROL	Las actividades designadas para cada jefatura NO son cumplidas por el personal acorde a sus funciones	El responsable de asignar las funciones no verifica si el personal es el adecuado para dicho cargo	Verificar el perfil de los trabajadores y asignarlos de acuerdo a sus capacidades	Añadir un manual de funciones al los departamentos y estrategias de eficiencia y eficacia del personal en su jefatura
	El personal direccionado a la ejecución del crédito NO realiza en el tiempo determinado	No existe planificación de sus actividades	Verificar los procesos de cada departamento y su periodo de tiempo de cumplimiento	
SUPERVISIÓN Y MONITOREO	El departamento de crédito NO realiza reuniones periódicas para analizar los informes emitidos por la jefatura de créditos	Se ejecuta las reuniones una vez por año	Verificar el reglamento de acuerdo a las reuniones que deben ejecutarse	Añadir un cronograma mensual respecto a las reuniones a realizarse para el análisis de los informes

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/05/2023
ELABORADO POR	EROP	10/05/2023

MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN



**MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN
INFORMACIÓN DE LA EMPRESA**

NOMBRE DE LA EMPRESA:	Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
REPRESENTANTE LEGAL	Ing. Francisco Moreta MSc. GERENTE GENERAL
TIPO DE AUDITORÍA	Auditoría de gestión
PERÍODO	2023
ELABORADO POR	Erika Ordoñez SENIOR

1. Motivo de la Auditoría

Dentro de la Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo tiene como objetivo realizar una auditoría para examinar la gestión dentro de los procesos que se ejecutan.

2. Objetivo de la Auditoría

Realizar una Auditoría de gestión para el control eficiente y eficazmente los procesos y operaciones de la institución financiera.

3. Alcance de la Auditoría

-Evaluar el nivel de eficiencia y efectividad en los departamentos.

-Verificar el cumplimiento de los procesos establecidos.

4. Equipo de trabajo

EQUIPO DE AUDITORÍA		
Nombre	Iniciales	Cargo
Mauricio Giovanni Arias Pérez	MGAP	Supervisor
Erika Rachel Ordoñez Pico	EROP	Senior

5. Información general de la entidad

5.1. Constitución de la entidad

En 1998, en el estado de Tisaleo, provincia de Tungurahua, comenzó el gran sueño formado por un grupo de visionarios que, bajo el liderazgo del Sr. Segundo Isaías Guamán, fundaron la Cooperativa de Ahorro San Martín de Tisaleo con los siguientes principios: Ama Shua, no mates, no robes, no mates, no robes, no, no mates), aunando esfuerzo, capacidad y economía deficitaria.

Luego de 7 años de cooperación y siguiendo los trámites legales correspondientes, se legalizó el 8 de abril de 2005 con el Acuerdo Ministerial del Ministerio de Asuntos Sociales No. 0015, seguida de la Resolución núm. SEPS-ROEPS-2013-000023.

5.2. Aspecto legal

COAC San Martin de Tisaleo Ltda. Ejerce sus funciones respetando las normativas de:

- Superintendencia de economía popular y solidaria.
- Código de trabajo
- Código mercantil
- Código monetario financiero
- Reglamento del buen Gobierno
- Registro único de contribuyentes (RUC) otorgado por el Servicio de Rentas Internas.

5.3. Misión

Administrar de manera responsable y transparente los fondos de nuestros socios, otorgándoles los mejores rendimientos del mercado, financiando los proyectos a una tasa responsable, brindando confianza, seguridad y trato personalizado para propiciar su desarrollo económico.

5.4. Visión

Convertirnos en una organización financiera líder de nuestra provincia, con tecnología de punta y personal altamente capacitado, basado en principios y valores que financien el emprendimiento de nuestros socios, logrando así el desarrollo de nuestro sector

5.5.Valores Corporativos

La cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo Ltda. Realiza sus actividades manteniendo sus valores como:

- Confianza. – Contar con las facultades organizacionales para desarrollar el trabajo con los socios de manera recíproca que mantienen sus ahorros en la cooperativa.
- Eficiencia. - Lograr los resultados deseados en el momento oportuno y con los recursos necesarios para cumplir con los socios las actividades de planeación e intermediación financiera, buscando un crecimiento sostenido a largo plazo.
- Solidaridad. - Colaborar en perspectiva del bien o interés común sobre el interés particular, ejecutando las acciones de apoyo hacia los socios de la cooperativa por medio de la ejecución de sus proyectos personales y productivos

5.6.Filosofía

COAC San Martín de Tisaleo Ltda , tiene como filosofía, valorar los resultados del trabajo de los socios, por lo que aseguran retornos satisfactorios a todos los depositantes (principalmente inversionistas) mediante el pago de intereses Inversiones responsables y eficientes.

Están enfocados en préstamos dirigidos a microfinanzas, agricultura, ganadería, artesanía y microempresas; porque creemos que estas actividades nos permitirán contribuir a la economía nacional

5.7.Servicios y productos

Dentro de los servicios que brinda actualmente la Cooperativa San Martín están:

Ahorros

a) Ahorro a la Vista

Ahorro mensual disponible para retirar en cualquier momento, se cancela una tasa de interés del 1.45% anual desde el momento de apertura de la cuenta, sin distinción de saldos

b) Ahorro Martincito Soñador

Ahorros en cuenta Martincito Soñador, tiene una tasa preferencial mayor a la anterior y se paga desde un centavo, esto para motivar a nuestros futuros socios al ahorro de sus excedentes.

c) Ahorro Programado

Se lo da partir de \$ 10.00 mensual siendo un mínimo de 6 meses de aporte con una tasa de interés del 8% hasta una máxima de 11% cuando el ahorro va para 24 meses; adicional a este porcentaje se premia al socio con el 10% de sus intereses generados por un cumplimiento en todos sus aportes programados.

d) Certificados de Aportación

El socio puede aportar en certificados de aportación con el fin de acceder a un crédito emergente de mayor cantidad, además el pago de interés es mayor a todos los ahorros anteriores y contribuye con la capitalización de nuestra Institución.

Inversiones

Comúnmente llamado póliza, tiene un mínimo de 100 dólares y el plazo máximo depende del tipo de inversión que realicemos, contamos con tres formas de acreditación de sus rendimientos: la mensual, anticipada y acumulada:

a) Mensual

No cuenta con plazo máximo y su interés va desde el 7% hasta el 12%, cuyo interés generado se va acreditando mes a mes a la cuenta de ahorros del socio para que dicho saldo pueda disponer en cualquier momento.

b) Acumulada

El rendimiento se acredita una vez finalice el tiempo de inversión, el interés generado en el mes se capitaliza nuevamente al monto invertido, logrando tener un mayor rendimiento financiero.

Créditos

Se han entregado Microcréditos en todos sus tipos como son Microcréditos Créditos de Acumulación Simple y Acumulada y por supuestos se iniciará con una mayor importancia el Crédito Agrícola Ganadero, subclasificándoles de la siguiente manera:

a) Créditos para la agricultura y Ganadería

Es aquel que se entrega para actividades netamente de producción agrícola, tales como: cultivo de papas, producción de mora, fresas, crianza de animales menores entre otras, y se trabajará a una tasa nominal de colocación de un máximo el 18.85%

b) crédito artesanal

Dentro de esta clasificación se entrega los créditos tanto para la compra de materia prima, así como también para la compra de maquinaria para nuestros compañeros artesanos en la confección de chompas, pantalones, zapatos, guitarras, entre otras.

c) Crédito emergente

Son aquellos que se otorgan en forma, rápido y fácil de acceder, y que el socio garantiza con sus certificados de aportación hasta el 200% de los mismos, pudiendo incrementar de acuerdo a su desenvolvimiento. Los plazos para los préstamos de emergencia se extienden hasta 12 meses.

Corresponsales (Pagos y Servicios)

El socio o cliente que entre a nuestras oficinas salga cumpliendo su objetivo, demostrando así seriedad y compromiso para lo cual contamos con dos sistemas principales:

Corresponsales Nacionales

a) Zona Pago

Cuenta con varios servicios y gracias a este sistema se ha logrado prestar servicios como Cobros de CNT, servicio de luz eléctrica, recargas, RISE, etc.

b) Pago Ágil

Sistema desarrollado por PRODUBANCO, servicios como el pago del IESS, depósito para cuentas Produbanco, Pichincha, pagos de tarjetas, entre otros.

Corresponsales Internacionales

a) Western Unión

Por medio de esta alianza estratégica los cuenta ahorristas de la Cooperativa San Martín podrán enviar dinero alrededor del mundo por medio de un modelo de transferencia a través instrucciones detallada.

b) Ecuagiros

Este modelo del banco Bolivariano facilita giros desde el exterior en cualquiera de nuestros 800 puntos de cobro directamente por ventanilla sin costo adicional en todo el Ecuador, así como el envío de dinero por medio digitales de manera rápida y sencilla.

5.8.Políticas

Seguridad financiera. - Las decisiones tomadas en cooperación garantizarán su solvencia, sostenibilidad y eficiencia institucional.



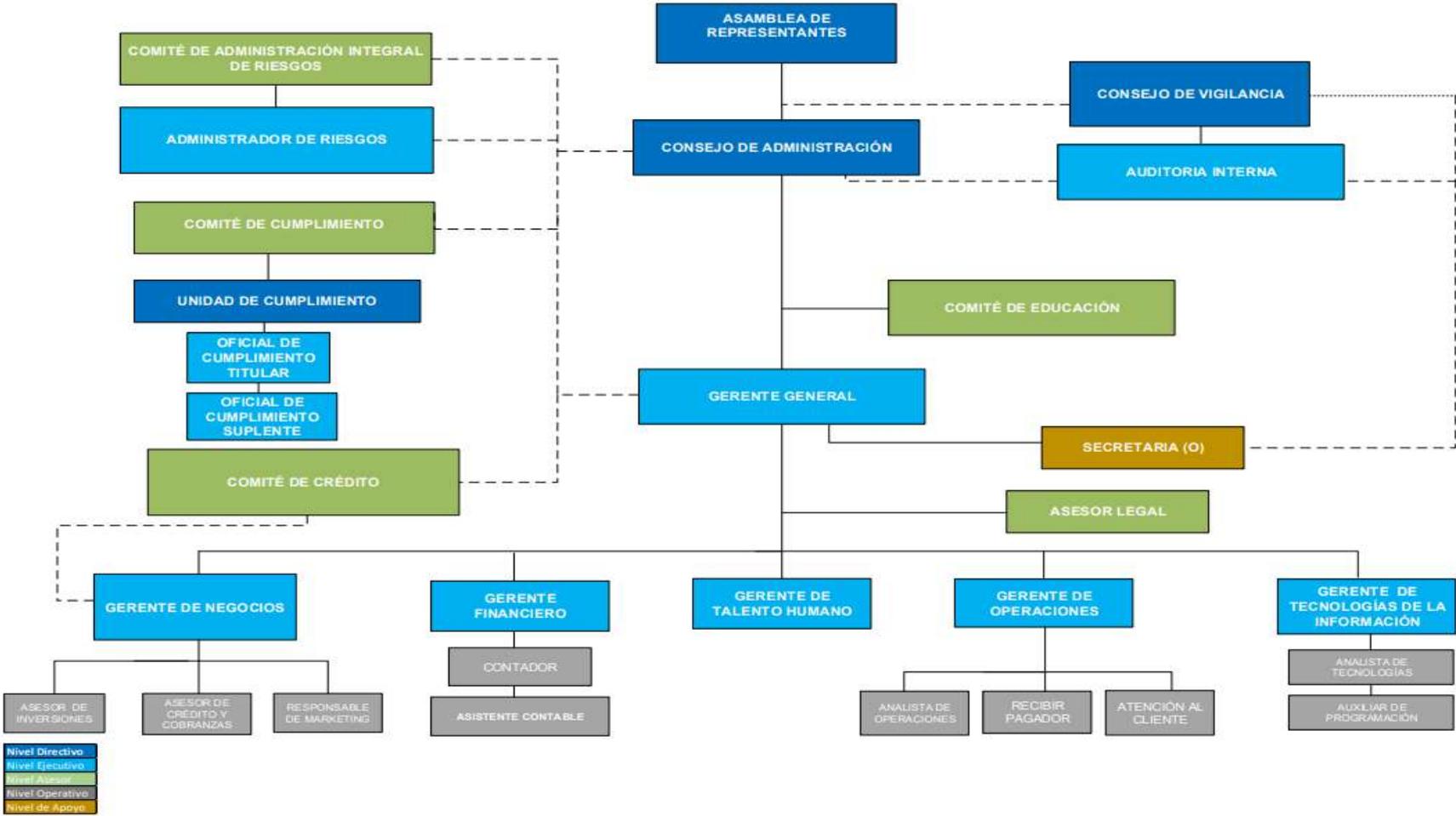
Comunicación. - Las cooperativas practicarán una comunicación oportuna, inclusiva y solidaria y con ello incrementarán la confianza y el compromiso de los socios, directivos, socios comerciales y la sociedad.

Inclusión. - La cooperativa producirá productos efectivos que garanticen la inclusión financiera, social y económica de nuestros asociados.

Educación. - La cooperativa realizará capacitaciones cooperativas para fortalecer el negocio y el desarrollo de nuestros empleados.

5.9. Organigrama estructural

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTIN DE TISALEO



5.10. FODA

Factores Externos (No Controlables)		Elementos Internos (Controlables)	
Oportunidades	Incorporación a un nuevo mercado transaccional por la implantación de la nueva sucursal	Fortalezas	Solidez financiera reconocida por los socios y clientes mediante su confianza hacia la institución
	Ampliación de la oferta de productos y servicios por el arribo de nuevas tecnologías al sector		Personal altamente competitivo y capacitado, con posibilidades verdaderas de superación
	La posibilidad de acudir a un sistema de mediación para resolución de casos legales		Personal directivo y administrativo, comprometidos con los objetivos institucionales
	Actualización de conocimientos por la disposición oportuna de normativas cooperativistas		Adecuación de los horarios de atención hacia la disponibilidad de tiempo de los socios
	La incorporación al segmento 3, permite desarrollar una nueva experiencia institucional		Sistema informático propio, ajustado a las necesidades de la cooperativa, y las exigencias de la SEPS
	Acceso a mayores apalancamientos por la calificación activa de parte de banCODESARROLLO		Base de datos e información respaldada mediante un servidor secundario al día (sistema de backups)
	Diversificación de productos financieros por mantener la calificación con la CONAFIPS		Personal y equipos tecnológicos adaptados para desarrollo de nuevos productos financieros
			Profesionales especializados en el diseño de softwares (financiero, lavado de activos y aplicativos)
			Agilidad en los trámites para la concesión de los créditos
			Edificio propio para el desarrollo de las actividades de la institución, según altos requerimientos de seguridad
			Seguridad del dinero en efectivo mediante el empleo de una bóveda temporalizada
			Crecimiento de la cobertura institucional por medio de la colocación de créditos
			Reorientación de la política interna enfocada en la reducción de los procesos judiciales
Amenazas	Incremento de los plazos y trámites judiciales por deficiencia en la administración de la justicia	Debilidades	Reducidas líneas de crédito, que no permiten competir con las grandes cooperativas
	Productos crediticios con tasas más bajas de las competencias (otras cooperativas y bancos)		Falta de documentación e indicadores que evidencien la ejecución de proyectos
	Incremento del riesgo por delitos informáticos		Necesidad de incrementar personal capacitado área tecnológica
	Implementación de una promoción y publicidad agresiva de la competencia local		Limitada prestación de productos y servicios financieros al no contar con cajeros, sistema SAP, BDH, Fintech
	Presencia de una inestabilidad económica por el incremento de la inflación y las paralizaciones		Escasa adaptación de las nuevas regulaciones de control y supervisión de parte de la SEPS, para con el segmento 3
	Implementación de normativas y actividades por el ente de control con limitado plazo de cumplimiento		Limitada privacidad y empatía en la atención al cliente por el espacio reducido en la planta baja
	Pérdidas económicas del sector agropecuario ocasionados por los cambios bruscos de la naturaleza		Requerimiento de una política homogénea para el manejo de casos judiciales
	Reducción de las plazas de trabajo local, por el ingreso de mano de obra extranjera más barata		Falta de un sistema informático en el área de riesgos y auditoría
	Reducción de las ventas de los productores agrícolas por el ingreso de productos de otros países		Desperdicio de insumos y útiles de oficina por el limitado control de inventarios
	Resistencia de las personas para migrar de la bancarización al cooperativismo		Inexperiencia en el manejo de personal por parte de la jefatura de RR.HH.
			Necesidad de aplicar programas de capacitación especializados (SQL, procedimiento de consejos)



5.11. Máximas Autoridades

	<p>Ing. MSc. Francisco Moreta Gerente General</p>
	<p>Ing. MSc. Daniel Arcos Presidente del Consejo de Administración</p>
	<p>Srta. Tannia Zamora Presidente del Consejo de Vigilancia.</p>



Días presupuestados

FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	10 DÍAS
FASE II: PLANIFICACION ESPECÍFICA	15 DÍAS
FASE III: EJECUCIÓN	25 DÍAS
FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	7 DÍAS

Recursos

HONORARIOS	
Supervisor	\$1.200,00
Senior	\$1.000,00
TOTAL	\$2.200,00

MATERIALES	
Viáticos	\$150,00
Suministros de oficina	\$80,00
TOTAL	\$ 230,00

**FASE I I:
PLANIFICACIÓN
ESPECÍFICA**

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
TIPO DE AUDITORÍA:	Auditoria De Gestión
DEPARTAMENTO	Crédito
PERÍODO AUDITADO:	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2022

PLANIFICACIÓN	
ÍNDICE	
REFERENCIA /PT.	DESCRIPCIÓN /PT
CCICH 1	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
EGCI 1	EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
MNCYNR 1	MATRIZ NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA
EA 1	ENFOQUE DE AUDITORÍA
MR 1	MATRIZ DE RIESGO
PA 1	PROGRAMA DE AUDITORÍA

EQUIPO DE AUDITORÍA		
Nombre	Iniciales	% Participación
Mauricio Giovanni Arias Pérez	MGAP	30%
Erika Rachel Ordoñez Pico	EROP	70%

Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo

Evaluación Global De Control Interno

Cuestionario - Base Informe Coso

Año 2022

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿La institución posee un Código de Ética para el desarrollo de sus actividades crediticias?	X		
2	¿La cooperativa para desarrollar los planes de ventas a crédito anuales toma en consideración la misión y visión institucional?	X		
3	¿La cooperativa dentro del área de crédito y cobranza respeta y aplica las disposiciones legales para el otorgamiento de crédito?	X		
4	¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus empleados?		X	No existe un documento que defina precisamente sus actividades, los empleados realizan actividades fuera de sus cargos
5	¿El encargado de crédito y cobranzas cumple con los requisitos del perfil del cargo que desempeña?		X	Los títulos profesionales no son acorde al perfil del cargo
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
6	¿Los objetivos de la institución son claros y permiten el cumplimiento de las metas?	X		
7	¿Cuándo los objetivos no son cumplidos conforme a lo esperado, el encargado de crédito toma las debidas precauciones?	X		



8	¿Los clientes que se encuentran o están en riesgos de vencimiento son clasificados de acuerdo con su nivel de morosidad?	X		
9	¿Existen controles que aseguren que las acciones de crédito de la empresa se lleven a cabo correctamente?	X		
10	¿Se le comunica al encargado del área de crédito y cobranza sobre los posibles riesgos que pueden afectar a la empresa?	X		
ACTIVIDADES DE CONTROL				
11	¿La cooperativa dispone de un Manual de procedimientos de crédito y de estrategias de cobro y recuperación de cartera vencida?	X		
12	¿El encargado del departamento de créditos y cobranzas al momento de otorgar un crédito se basa de acuerdo al perfil del cliente, y las normativas crediticias legales vigentes?	X		
13	¿Al momento de la otorgación de crédito se emiten documentos como garantía con el fin de respaldar los pagos realizados por los clientes?	X		
14	¿Dispone la institución de medios físicos y digitales para conservar y proteger la información de los créditos otorgados?	X		
15	¿Se realiza las respectivas conciliaciones bancarias para constatar los depósitos realizados por los clientes?	X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
16	¿Al momento de finalizar el préstamo el departamento de créditos y cobranzas notifica al gerente para que se realice la respectiva gestión de los trámites?	X		



17	¿La gerencia convoca a reuniones para verificar cambios en las normativas de crédito?	X		
18	¿El encargado de crédito da a conocer a la gerencia las gestiones de créditos y los métodos utilizados para la recuperación de la cartera vencida?	X		
19	4 ¿El departamento de crédito se asesora con profesionales en el ámbito crediticio con el fin de analizar nuevas estrategias de crédito?	X		
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
20	¿Cuenta la gerencia con alguna herramienta que le permita supervisar y evaluar la gestión operativa del departamento de créditos y cobranzas?	X		
21	¿Dentro de la cooperativa se realizan de forma periódica algún tipo auditoria o control interno que evalué las actividades del departamento de créditos y cobranzas?		X	Las auditorías no son planificadas periódicamente
22	¿La persona que se encuentra encargada de la otorgación de crédito realiza un respectivo seguimiento de cartera para las cuotas crediticias pactadas al momento del crédito?	X		
23	¿Se les notifica a los clientes que se encuentran retrasados en sus cuotas?	X		

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023

Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
 CUESTIONARIO - BASE INFORME COSO
 EVALUACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO
 AÑO 2022

N.	PUNTO DE CONTROL	CRITERIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	En la cooperativa NO se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus empleados	Principio de control interno en base al informe coso: Ambiente de control #3: Establece estructura, autoridad, y responsabilidad	En la cooperativa no existe un documento que defina precisamente sus actividades, los empleados realizan actividades fuera de sus cargos	Gerente: Ejercer supervisión para el cumplimiento de las funciones de los trabajadores. Empleado: Aplicar sus funciones de acuerdo al departamento asignado
2	En la cooperativa el encargado de crédito y cobranzas NO cumple con los requisitos del perfil del cargo que desempeña	Principio de control interno en base al informe coso: Ambiente de control #5: Hacer cumplir con la responsabilidad	En la cooperativa los títulos profesionales no son acorde al perfil del cargo	Encargado de crédito: Capacitarse y mantener conocimiento de su área para ejercerla con efectividad
3	Dentro de la cooperativa NO se realizan de forma periódica algún tipo auditoria o control interno que evalúe las actividades del departamento de créditos y cobranzas	Principio de control interno en base al informe coso: Supervisión y Monitoreo #16: Conduce evaluaciones continuas y/o independientes	En la cooperativa las auditorías no son planificadas periódicamente	Gerente: Realizar el respectivo control de las funciones de los auditores para mantener la información segura y confiable

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023



Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo

Cuestionario De Control Interno - Informe Coso

Matriz De Nivel De Confianza Y Nivel De Riesgo Inherente

Departamento de crédito

Año 2022

N.	PREGUNTA	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN TOTAL
			SI	NO	
AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿La institución posee un Código de Ética para el desarrollo de sus actividades crediticias?	23	1		1
2	¿La cooperativa para desarrollar los planes de ventas a crédito anuales toma en consideración la misión y visión institucional?	23	1		1
3	¿La cooperativa dentro del área de crédito y cobranza respeta y aplica las disposiciones legales para el otorgamiento de crédito?	23	1		1
4	¿Se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus empleados?	23		0	0
5	¿El encargado de crédito y cobranzas cumple con los requisitos del perfil del cargo que desempeña?	23		0	0
EVALUACIÓN DE RIESGOS					
6	¿Los objetivos de la institución son claros y permiten el cumplimiento de las metas?	23	1		1
7	¿Cuándo los objetivos no son cumplidos conforme a lo esperado, el encargado de crédito toma las debidas precauciones?	23	1		1
8	¿Los clientes que se encuentran o están en riesgos de vencimiento son clasificados de acuerdo a su nivel de morosidad?	23	1		1
9	¿Existen controles que aseguren que las acciones de crédito de la empresa se lleven a cabo correctamente?	23	1		1



10	¿Se le comunica al encargado del área de crédito y cobranza sobre los posibles riesgos que pueden afectar a la empresa?	23	1		1
ACTIVIDADES DE CONTROL					
11	¿La cooperativa dispone de un Manual de procedimientos de crédito y de estrategias de cobro y recuperación de cartera vencida?	23	1		1
12	¿El encargado del departamento de créditos y cobranzas al momento de otorgar un crédito se basa de acuerdo al perfil del cliente, y las normativas crediticias legales vigentes?	23	1		1
13	¿Al momento de la otorgación de crédito se emiten documentos como garantía con el fin de respaldar los pagos realizados por los clientes?	23	1		1
14	¿Dispone la institución de medios físicos y digitales para conservar y proteger la información de los créditos otorgados?	23	1		1
15	¿Se realiza las respectivas conciliaciones bancarias para constatar los depósitos realizados por los clientes?	23	1		1
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
16	¿Al momento de finalizar el préstamo el departamento de créditos y cobranzas notifica al gerente para que se realice la respectiva gestión de los trámites?	23	1		1
17	¿La gerencia convoca a reuniones para verificar cambios en las normativas de crédito?	23	1		1
18	¿El encargado de crédito da a conocer a la gerencia las gestiones de créditos y los métodos utilizados para la recuperación de la cartera vencida?	23	1		1
19	¿El departamento de crédito se asesora con profesionales en el ámbito crediticio con el fin de analizar nuevas estrategias de crédito?	23	1		1
SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
20	¿Cuenta la gerencia con alguna herramienta que le permita supervisar y evaluar la gestión operativa del departamento de créditos y cobranzas?	23	1		1
21	¿Dentro de la cooperativa se realizan de forma periódica algún tipo auditoria o control interno que evalúe las actividades del departamento de créditos y cobranzas?	23		0	0



MNCYNR 1
3/3

22	¿La persona que se encuentra encargada de la otorgación de crédito realiza un respectivo seguimiento de cartera para las cuotas crediticias pactadas al momento del crédito?	23	1	1
23	¿Se les notifica a los clientes que se encuentran retrasados en sus cuotas?	23	1	1
PONDERACIÓN TOTAL				23
CALIFICACIÓN TOTAL				20

PONDERACION TOTAL	CALIFICACION TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA %	NIVEL DE RIESGO %	SEMAFORIZACION NIVEL DE CONFIANZA
23	20	86,96	13,04	

Nivel de Confianza = $\frac{(CT \times 100)}{PT}$

Nivel de Confianza = $(20 \times 100) / 23$

Nivel de Confianza = **86,96**

Nivel de Riesgo = $100\% - NC$

Nivel de Riesgo = $100\% - 86,96$

Nivel de Riesgo = **13,04**

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

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

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023



Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
ENFOQUE DE AUDITORÍA
COMPONENTE: EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
AÑO 2022

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el **13,04%** corresponde al nivel de riesgo inherente y el **86,96%** al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo BAJO, por lo que se debe aplicar pruebas CUMPLIMIENTO Y SUSTANTIVAS

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

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

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023

Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
MATRIZ DE RIESGO: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO
 AÑO 2022

COMPONENTE	FACTOR Y NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
R. INHERENTE= 13,04%				
AMBIENTE DE CONTROL	NO se encuentran bien definidos los niveles jerárquicos y funciones para cada uno de sus empleados	En la cooperativa no existe un documento que defina precisamente sus actividades, los empleados realizan actividades fuera de sus cargos	Verificar la experiencia de los trabajadores y asignarlos de acuerdo a sus capacidades	Evaluar por medio de indicadores el desempeño del personal de crédito
	El encargado de crédito y cobranzas NO cumple con los requisitos del perfil del cargo que desempeña	En la cooperativa los títulos profesionales no son acorde al perfil del cargo	Verificar los requisitos para ocupar el cargo e identificar el perfil y experiencia de los encargados	
SUPERVISIÓN Y MONITOREO	NO se realizan de forma periódica algún tipo auditoria o control interno que evalué las actividades del departamento de créditos y cobranzas	En la cooperativa las auditorías no son planificadas periódicamente	Verificar el reglamento respecto al control de la cooperativa	

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023



Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo

**PROGRAMA DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**

PA1

AÑO 2022

OBJETIVOS

1. Evaluar en el departamento la Eficiencia y eficacia
2. Detectar información que permita justificar la auditoría

N.	PROCEDIMIENTOS	ELABORADO POR	REF	TÉCNICA	FECHA
Procedimiento de cumplimiento					
1.	Verificar la experiencia de los trabajadores y asignarlos de acuerdo a sus capacidades	EROP		Documental Inspección	23/5/2023
2.	Verificar los requisitos para ocupar el cargo e identificar el perfil y experiencia de los encargados	EROP		Documental Inspección	23/5/2023
3.	Verificar el reglamento respecto al control de la cooperativa	EROP		Documental	23/5/2023
Procedimiento sustantivo					
1.	Evaluar por medio de indicadores el desempeño del personal de crédito	EROP	A	Documental Cálculo	20/06/2023
Procedimientos Generales					
1	Elaborar cédulas analíticas				
2	Redactar la hoja de hallazgos				

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
TIPO DE AUDITORÍA:	Auditoria De Gestión
DEPARTAMENTO	Contabilidad
PERÍODO AUDITADO:	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2022

PLANIFICACIÓN	
ÍNDICE	
REFERENCIA /PT.	DESCRIPCIÓN /PT
CCICH 2	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
EGCI 2	EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
MNCYNR 2	MATRIZ NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA
EA 2	ENFOQUE DE AUDITORÍA
MR 2	MATRIZ DE RIESGO
PA 2	PROGRAMA DE AUDITORÍA

EQUIPO DE AUDITORÍA		
Nombre	Iniciales	% Participación
Mauricio Giovanni Arias Pérez	MGAP	30%
Erika Rachel Ordoñez Pico	EROP	70%



Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
Evaluación Global De Control Interno
Cuestionario - Base Informe Coso
Año 2022

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿La gerencia tiene conocimiento y dominio de los instrumentos, procesos y sus respectivos procedimientos de evaluación y control del área contable?	X		
2	¿El área contable posee políticas administrativas bien definidas?	X		
3	¿Existen normas y procedimientos para cada actividad realizada en el área contable?	X		
4	¿Se elabora programas de capacitación para el personal contable?	X		
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
5	¿La alta dirección implanta normas correctivas a los riesgos encontrados de manera pertinente?	X		
6	¿La entidad posee registros históricos y/o estadísticos que proporcione una perspectiva para especificar la probabilidad de ocurrencia de riesgos?	X		
7	¿La alta dirección ha establecido técnicas para evaluar condiciones que puedan afectar el curso normal de las operaciones del área contable de la entidad?		X	No existe la aplicación de técnicas implementadas en el departamento



8	¿El área contable posee herramientas para la evaluación de riesgos?	X		
9	¿Existen niveles de escala para valorar las vulnerabilidades?	X		
ACTIVIDADES DE CONTROL				
10	¿Los altos directivos tienen la capacidad para responder correctamente ante la eventualidad de ocurrencia de un riesgo?	X		
11	¿La alta dirección ha establecido controles en el área contable para la detección de riesgos?	X		
12	¿Existen planes de contingencia en el área contable?	X		
13	¿El área contable cuenta con un sistema automatizado para el registro de sus operaciones?	X		
14	¿Con el fin de evitar el manejo de información por terceras personas, estos sistemas cuentan con una clave de seguridad?	X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
15	¿Existen planes de acción correctiva para las irregularidades encontradas y estas son informadas oportunamente?	X		
16	¿Los canales de comunicación entre la gerencia y el área contable es el adecuado?	X		
17	¿La información fluye de manera limpia, consistente, integrada y con criterios de calidad en el área contable para la toma de decisiones?	X		
18	¿Existen mecanismos que aseguren la información en el área contable?	X		



SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
19	¿Se han determinado responsables para determinar y hacer seguimiento al cumplimiento de las acciones correctivas?	X		
20	¿Existe supervisión para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos en el área contable?	X		
21	¿Existe integración de la información entre el departamento contable con los otros departamentos?	X		
22	¿Se entrega información necesaria y oportuna a las instituciones reguladoras?	X		
23	¿El desempeño de cada empleado es evaluado y revisado periódicamente?		X	No existe un control periódico, se aplica cuando no cumple sus metas o tiene algún problema

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023

Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo

CUESTIONARIO - BASE INFORME COSO

EVALUACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO

AÑO 2022

N.	PUNTO DE CONTROL	CRITERIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	En la cooperativa, la alta dirección NO ha establecido técnicas para evaluar condiciones que puedan afectar el curso normal de las operaciones del área contable de la entidad	Principio de control interno en base al informe coso: Evaluación de riesgos # 8: Evalúa el riesgo de fraude	En la cooperativa no existe la aplicación de técnicas implementadas en el departamento	Gerente: Implementar técnicas de control y evaluar condiciones que puedan generar riesgos en la información contable .
2	En la cooperativa el desempeño de cada empleado NO es evaluado y revisado periódicamente	Principio de control interno en base al informe coso: Supervisión y Monitoreo #17: Evalúa y comunica deficiencias	No existe un control periódico, se aplica cuando no cumple sus metas o tiene algún problema	Gerente: Realizar evaluaciones de desempeño de sus trabajadores periódicamente con el fin de manejar un personal efectivo.

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023



Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo

Cuestionario De Control Interno - Informe Coso

Matriz De Nivel De Confianza Y Nivel De Riesgo Inherente

Departamento de contabilidad

Año 2022

N.	PREGUNTA	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN TOTAL
			SI	NO	
AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿La gerencia tiene conocimiento y dominio de los instrumentos, procesos y sus respectivos procedimientos de evaluación y control del área contable?	23	1		1
2	¿El área contable posee políticas administrativas bien definidas?	23	1		1
3	¿Existen normas y procedimientos para cada actividad realizada en el área contable?	23	1		1
4	¿Se elabora programas de capacitación para el personal contable?	23	1		1
EVALUACIÓN DE RIESGOS					
5	¿La alta dirección implanta normas correctivas a los riesgos encontrados de manera pertinente?	23	1		1
6	¿La entidad posee registros históricos y/o estadísticos que proporcione una perspectiva para especificar la probabilidad de ocurrencia de riesgos?	23	1		1
7	¿La alta dirección ha establecido técnicas para evaluar condiciones que puedan afectar el curso normal de las operaciones del área contable de la entidad?	23		0	0
8	¿El área contable posee herramientas para la evaluación de riesgos?	23	1		1



9	¿Existen niveles de escala para valorar las vulnerabilidades?	23	1		1
ACTIVIDADES DE CONTROL					
10	¿Los altos directivos tienen la capacidad para responder correctamente ante la eventualidad de ocurrencia de un riesgo?	23	1		1
11	¿La alta dirección ha establecido controles en el área contable para la detección de riesgos?	23	1		1
12	¿Existen planes de contingencia en el área contable?	23	1		1
13	¿El área contable cuenta con un sistema automatizado para el registro de sus operaciones?	23	1		1
14	¿Con el fin de evitar el manejo de información por terceras personas, estos sistemas cuentan con una clave de seguridad?	23	1		1
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
15	¿Existen planes de acción correctiva para las irregularidades encontradas y estas son informadas oportunamente?	23	1		1
16	¿Los canales de comunicación entre la gerencia y el área contable es el adecuado?	23	1		1
17	¿La información fluye de manera limpia, consistente, integrada y con criterios de calidad en el área contable para la toma de decisiones?	23	1		1
18	¿Existen mecanismos que aseguren la información en el área contable?	23	1		1



SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
19	¿Se han determinado responsables para determinar y hacer seguimiento al cumplimiento de las acciones correctivas?	23	1	1
20	¿Existe supervisión para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos en el área contable?	23	1	1
21	¿Existe integración de la información entre el departamento contable con los otros departamentos?	23	1	1
22	¿Se entrega información necesaria y oportuna a las instituciones reguladoras?	23	1	1
23	¿El desempeño de cada empleado es evaluado y revisado periódicamente?	23		0
PONDERACIÓN TOTAL				23
CALIFICACIÓN TOTAL				21

PONDERACION TOTAL	CALIFICACION TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA %	NIVEL DE RIESGO %	SEMAFORIZACION NIVEL DE CONFIANZA
23	21	91,30	8,70	

Nivel de Confianza =
$$\frac{(CT \times 100)}{PT}$$

Nivel de Confianza =
$$\frac{(21 \times 100)}{23}$$

Nivel de Confianza = 91,30

Nivel de Riesgo = 100% – NC

Nivel de Riesgo = 100%-91,30

Nivel de Riesgo = 8,70

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

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

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023

Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
ENFOQUE DE AUDITORÍA
COMPONENTE: EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
AÑO 2022

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el **8,7%** corresponde al nivel de riesgo inherente y el **91,30%** al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo BAJO, por lo que se debe aplicar pruebas CUMPLIMIENTO Y SUSTANTIVAS

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

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

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023

Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
MATRIZ DE RIESGO: DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
 AÑO 2022

COMPONENTE	FACTOR Y NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
R. INHERENTE= 8,70%				
EVALUACION DE RIESGOS	La alta dirección NO ha establecido técnicas para evaluar condiciones que puedan afectar el curso normal de las operaciones del área contable de la entidad	En la cooperativa no existe la aplicación de técnicas implementadas en el departamento	Verificar las técnicas sobre evaluación de riesgos en el área contable establecidas por la cooperativa	Evaluar por medio de indicadores de gestión sobre el desempeño de las operaciones
SUPERVISIÓN Y MONITOREO	El desempeño de cada empleado NO es evaluado y revisado periódicamente	No existe un control periódico, se aplica cuando no cumple sus metas o tiene algún problema	Verificar el reglamento respecto al control de la cooperativa	

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023



Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
PROGRAMA DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
AÑO 2022

OBJETIVOS

1. Evaluar en el departamento la liquidez y solvencia
2. Detectar información que permita justificar la auditoría

N.	PROCEDIMIENTOS	ELABORADO POR	REF	TÉCNICA	FECHA
Procedimiento de cumplimiento					
1.	Verificar las técnicas sobre evaluación de riesgos en el área contable establecidas por la cooperativa	EROP		Documental Inspección	23/5/2023
2.	Verificar el reglamento respecto al control de la cooperativa	EROP		Documental	23/5/2023
Procedimiento sustantivo					
1.	Evaluar por medio de indicadores de gestión sobre el desempeño de las operaciones	EROP	B	Cálculo	20/06/2023
Procedimientos Generales					
1	Elaborar cédulas analíticas				
2	Redactar la hoja de hallazgos				

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	
NOMBRE DE LA EMPRESA:	Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
TIPO DE AUDITORÍA:	Auditoria De Gestión
DEPARTAMENTO	Talento Humano
PERÍODO AUDITADO:	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2022

PLANIFICACIÓN	
ÍNDICE	
REFERENCIA /PT.	DESCRIPCIÓN /PT
CCICH 3	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO
EGCI 3	EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
MNCYNR 3	MATRIZ NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA
EA 3	ENFOQUE DE AUDITORÍA
MR 3	MATRIZ DE RIESGO
PA 3	PROGRAMA DE AUDITORÍA

EQUIPO DE AUDITORÍA		
Nombre	Iniciales	% Participación
Mauricio Giovanni Arias Pérez	MGAP	30%
Erika Rachel Ordoñez Pico	EROP	70%

Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
 Evaluación Global De Control Interno
Cuestionario - Base Informe Coso
 Año 2022

N.	PREGUNTA	SI	NO	OBSERVACIONES
AMBIENTE DE CONTROL				
1	¿La administración presenta oportunamente información financiera?	X		
2	¿Se revisan los expedientes de candidatos a puestos de trabajo?	X		
3	¿Existen métodos para motivar a los empleados?	X		
4	¿Existen informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?	X		
EVALUACIÓN DE RIESGOS				
5	¿La institución cuenta con el apoyo del gerente y jefes departamentales para la planificación y ejecución de los estudios de probabilidades e impacto de los riesgos?	X		
6	¿Se ha implementado técnicas de evaluación de riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos tales como: modelos probabilísticos y no probabilísticos?	X		
7	¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la institución?	X		
8	¿La información interna y externa ayuda a conocer hechos que puedan generar cambios significativos en la institución?	X		
ACTIVIDADES DE CONTROL				
9	¿Existe calidad de información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por la dirección sobre el estudio de los riesgos?	X		



10	¿Existe apoyo de la administración para el diseño y aplicación de los controles en función de los riesgos?	X		
11	¿Existen mecanismos para analizar las alternativas de los controles a seleccionar?	X		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
12	¿Se ha establecido comunicación en sentido amplio, que facilite la circulación de la información tanto formal como informal en las direcciones, es decir, ascendente, transversal, horizontal y descendente?		X	La información se maneja entre jefe departamentales
13	¿Se suministra la información a las personas adecuadas, permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente?	X		
14	¿Existen sistemas y procedimientos para la integración de todos los departamentos?	X		
15	¿Se actualiza permanentemente la página WEB de la institución?	X		
SUPERVISIÓN Y MONITOREO				
16	¿Con frecuencia se compara los registros del sistema contable con los activos fijos de la entidad?	X		
17	¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y frecuencia, en función de la evaluación de riesgos?	X		
18	¿Se han realizado auditorías internas?	X		
19	¿Existen planes de acción correctiva y el grado del cumplimiento de este?	X		

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023



Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
CUESTIONARIO - BASE INFORME COSO
EVALUACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO
AÑO 2022

N.	PUNTO DE CONTROL	CRITERIO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
1	En la cooperativa, NO se ha establecido comunicación en sentido amplio, que facilite la circulación de la información tanto formal como informal en las direcciones, es decir, ascendente, transversal, horizontal y descendente	Principio de control interno en base al informe coso: Informe y comunicación #15: Comunica internamente	En la cooperativa la información se maneja entre jefe departamentales	Jefes departamentales: Comunicar a todo el personal sobre cualquier novedad para facilitar el control de información.

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023

Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo

Cuestionario De Control Interno - Informe Coso

Matriz De Nivel De Confianza Y Nivel De Riesgo Inherente

Departamento de Talento humano

Año 2022

N.	PREGUNTA	PONDERACIÓN TOTAL	CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN TOTAL
			SI	NO	
AMBIENTE DE CONTROL					
1	¿La administración presenta oportunamente información financiera?	19	1		1
2	¿Se revisan los expedientes de candidatos a puestos de trabajo?	19	1		1
3	¿Existen métodos para motivar a los empleados?	19	1		1
4	¿Existen informes comparativos entre lo planificado y lo ejecutado?	19	1		1
EVALUACIÓN DE RIESGOS					
5	¿La institución cuenta con el apoyo del gerente y jefes departamentales para la planificación y ejecución de los estudios de probabilidades e impacto de los riesgos?	19	1		1
6	¿Se ha implementado técnicas de evaluación de riesgos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos tales como: modelos probabilísticos y no probabilísticos?	19	1		1
7	¿Existen mecanismos para identificar y reaccionar ante los cambios que pueden afectar a la institución?	19	1		1
8	¿La información interna y externa ayuda a conocer hechos que puedan generar cambios significativos en la institución?	19	1		1



ACTIVIDADES DE CONTROL					
9	¿Existe calidad de información y comunicación sobre las decisiones adoptadas por la dirección sobre el estudio de los riesgos?	19	1		1
10	¿Existe apoyo de la administración para el diseño y aplicación de los controles en función de los riesgos?	19	1		1
11	¿Existen mecanismos para analizar las alternativas de los controles a seleccionar?	19	1		1
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
12	¿Se ha establecido comunicación en sentido amplio, que facilite la circulación de la información tanto formal como informal en las direcciones, es decir, ascendente, transversal, horizontal y descendente?	19		0	0
13	¿Se suministra la información a las personas adecuadas, permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades de forma eficaz y eficiente?	19	1		1
14	¿Existen sistemas y procedimientos para la integración de todos los departamentos?	19	1		1
15	¿Se actualiza permanentemente la página WEB de la institución?	19	1		1
SUPERVISIÓN Y MONITOREO					
16	¿Con frecuencia se compara los registros del sistema contable con los activos fijos de la entidad?	19	1		1
17	¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno, su alcance y frecuencia, en función de la evaluación de riesgos?	19	1		1
18	¿Se han realizado auditorías internas?	19	1		1
19	¿Existen planes de acción correctiva y el grado del cumplimiento de este?	19	1		1
PONDERACIÓN TOTAL					19
CALIFICACIÓN TOTAL					18



PONDERACION TOTAL	CALIFICACION TOTAL	NIVEL DE CONFIANZA %	NIVEL DE RIESGO %	SEMAFORIZACION NIVEL DE CONFIANZA
19	18	94,74	5,26	

Nivel de Confianza =	$(\frac{CT \times 100}{PT})$
Nivel de Confianza =	$(18 \times 100) / 19$
Nivel de Confianza =	94,74

Nivel de Riesgo =	100% - NC
Nivel de Riesgo =	100% - 94,74
Nivel de Riesgo =	5,26

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

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

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023



Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
ENFOQUE DE AUDITORÍA
COMPONENTE: EVALUACIÓN GLOBAL DE CONTROL INTERNO
AÑO 2022

Una vez analizado el cuestionario de control interno a la empresa podemos deducir que el **5,26%** corresponde al nivel de riesgo inherente y el **94,74%** al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtiene como resultado un nivel de riesgo BAJO, por lo que se debe aplicar pruebas CUMPLIMIENTO Y SUSTANTIVAS

TABLA DE PONDERACIÓN NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

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

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023

Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
MATRIZ DE RIESGO: DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
AÑO 2022

COMPONENTE	FACTOR Y NIVEL DE RIESGO	CONTROL CLAVE	ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	ENFOQUE SUSTANTIVO
R. INHERENTE= 8,70%				
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	NO se ha establecido comunicación en sentido amplio, que facilite la circulación de la información tanto formal como informal en las direcciones, es decir, ascendente, transversal, horizontal y descendente	En la cooperativa la información se maneja entre jefe departamentales		Evaluar por medio de indicadores de gestión sobre el desempeño de los canales de comunicación

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023



Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo
PROGRAMA DE AUDITORÍA
DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
AÑO 2022

OBJETIVOS

1. Evaluar en el departamento la eficiencia, eficacia y calidad.
2. Detectar información que permita justificar la auditoría

N.	PROCEDIMIENTOS	ELABORADO POR	REF	TÉCNICA	FECHA
Procedimiento de cumplimiento					
1.					
Procedimiento sustantivo					
1.	Evaluar por medio de indicadores de gestión sobre el desempeño de los canales de comunicación	EROP	C	Documental Cálculo	20/06/2023
Procedimientos Generales					
1	Elaborar cédulas analíticas				
2	Redactar la hoja de hallazgos				

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/06/2023
ELABORADO POR	EROP	23/05/2023

**FASE II:
EJECUCIÓN DE
AUDITORÍA**

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA		
NOMBRE DE LA EMPRESA:	Cooperativa De Ahorro Y Crédito San Martín De Tisaleo	
TIPO DE AUDITORÍA:	Indicadores de gestión	
PERÍODO AUDITADO:	Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2022	
PLANIFICACIÓN		
ÍNDICE		
EJECUCIÓN DE AUDITORÍA	REFERENCIA /PT.	DEPARTAMENTO DE CRÉDITO
	A1	INDICADOR DE CALIDAD
	A2	INDICADOR DE EFICACIA
	A3	INDICADOR DE EFICIENCIA INSTITUCIONAL EN COLOCACIÓN
	REFERENCIA /PT.	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
	B1	INDICADOR DE SOLVENCIA
	B2	INDICADOR DE LIQUIDEZ
	REFERENCIA /PT.	DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO
	C1	INDICADOR DE EFICACIA
	C2	INDICADOR DE EFICIENCIA
	C3	INDICADOR DE EFICACIA EN INCLUSIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES CRÉDITO
AÑO 2022

NÚMERO: 01 CLASE: CALIDAD

OBJETIVO: Medir la calidad de entrenamiento para ejercer el cargo en el personal de crédito

FORMULACIÓN DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	RECUENCL	ESTÁNDAR	FÓRMULA DEL INDICADOR	INTERPRETACIÓN	BRECHA
NIVEL DE ENTRENAMIENTO DE LOS EMPLEADOS	%	Anual	100%	# Trabajadores que aplican talleres o capacitaciones para ejercer su cargo *100 $e = \frac{\text{# de Trabajadores que aplican talleres o capacitaciones para ejercer su cargo}}{\text{# de Trabajadores del área de crédito}} * 100$	INDICE= $\frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTANDAR}} * 100$	BRECHA= INDICE - ESTÁNDAR
				$e = \frac{6,00}{12,00} * 100$	INDICE= $\frac{50,00\%}{100,00\%}$	BRECHA= 50,00% - 100%
				e= 50,00%	INDICE= 50,00%	BRECHA= -50,00% €

SEMAFORIZACIÓN	
50%	POCO SATISFACTORIO

SEMAFORIZACIÓN	
NIVEL	INTERPRETACIÓN
100%-80%	SATISFACTORIO
79%-50%	POCO SATISFACTORIO
<49%	DEFICIENTE

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA DE CAPACITACIONES DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO
AÑO 2022**

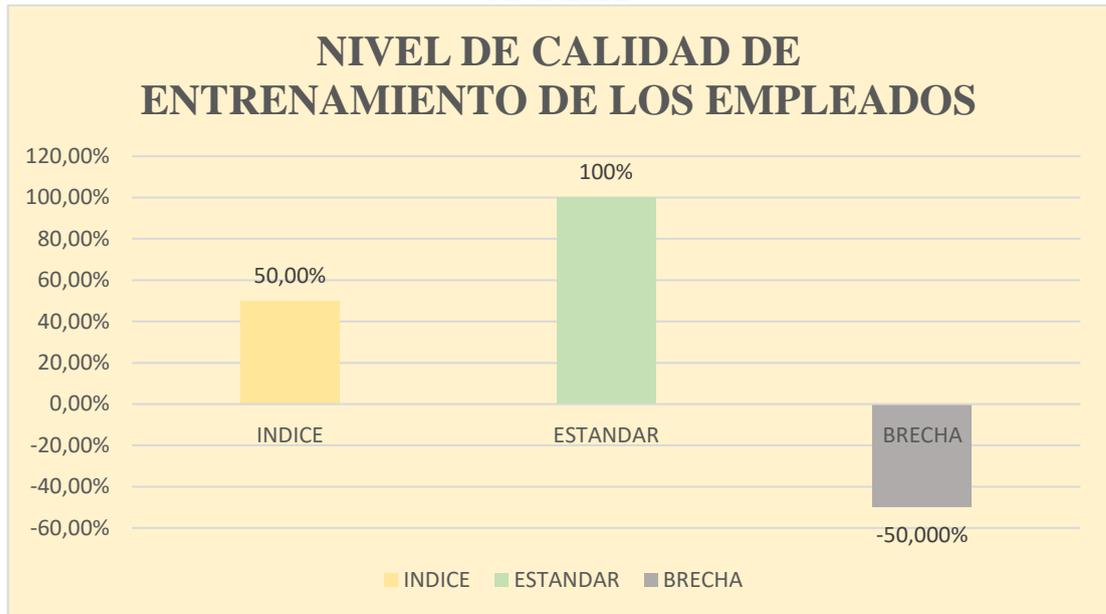
N°	Apellidos y Nombres	Edad	Nivel de Estudios	Cargo Laboral	Capacitaciones		TOTAL
1	AMANTA MANOBANDA EDISSON JAVIER	31	Postgrado	Auditor general	FORMACIÓN ESPECIALIZADA EN AUDITORIA INTEGRAL BASADA EN RIESGOS		1
2	ARCOS GUAMAN ANGEL SANTIAGO	27	Postgrado	Jefe de cartera	PASANTÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA TESORERÍA		2
3	ARCOS GUAMAN MERCY SUSANA	22	Secundaria	Recaudador cobrador			
4	CHAMBA TAYO RODOLFO ISRAEL	27	Universitaria	Asistente de crédito			
5	ESPINOZA ESPINOZA TANNIA ELIZABETH	30	Universitaria	Jefe de cajeros/canales	INTEGRAL Y ENTRENAMIENTO DE CAJEROS	MANEJO ADECUADO DE CAJA Y BOVEDA	3
6	FREIRE MALIZA LEONIDAS POLIBIO	31	Secundaria	Asistente de crédito			
7	GUAMAN MALIZA GLORIA SUSANA	43	Postgrado	Gerente de riesgos	TALLER GESTION DE RIESGO LEGAL EN COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO		4
8	MANOBANDA GUAMAN LUIS MIGUEL	29	Universitaria	Jefe de créditos			
9	MOPOSITA VILLENA JESSENIA NATHALY	30	Universitaria	Recaudador cobrador	PROGRAMA DE FORMACIÓN INTEGRAL Y ENTRENAMIENTO DE CAJEROS	CAJERO BANCARIO COMERCIAL	5
10	MORETA MANOBANDA JONATHAN FABRICIO	27	Formación intermedia (técnica - tecnología)	Asistente de crédito			
11	VERDESOTO GUAMAN JESSENIA ELIZABETH	24	Secundaria	Asistente de crédito			
12	VERDESOTO GUAMAN VERONICA LIZBETH	22	Secundaria	Secretaria	CAJERO BANCARIO COMERCIAL		6

A.1

REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
INTERPRETACIÓN
AÑO 2022**



COMENTARIO

Por medio del siguiente análisis, se puede indicar que, del total de 12 empleados del departamento de crédito, un total de 6 empleados aplican capacitaciones, talleres o pasantías para ejercer su cargo con efectividad, es decir, el 50% cumple con responsabilidad su cargo, el 50% no.

MARCA DE AUDITORÍA

€= Se ha identificado que dentro del indicador 1 existe una brecha de -50%, respecto a su cumplimiento. AUDITORIA PROPONE UN **HH1**

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	21/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES CRÉDITO

AÑO 2022

NÚMERO: 02 CLASE: EFICACIA

OBJETIVO: Medir la eficacia del personal para recuperar el cobro de créditos

FORMULACIÓN DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	RECUENCIA	ESTÁNDAR	FÓRMULA DEL INDICADOR	INTERPRETACIÓN	BRECHA
NIVEL DE RECUPERACIÓN DE CRÉDITOS	%	Anual	100%	$c = \frac{\text{\# de créditos recuperados}}{\text{\# de créditos a recuperarse}} * 100$	$\text{INDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTANDAR}} * 100$	$\text{BRECHA} = \text{INDICE} - \text{ESTÁNDAR}$
				$c = \frac{155,00}{658,00} * 100$	$\text{INDICE} = \frac{23,56\%}{100,00\%}$	$\text{BRECHA} = 23,56\% - 100\%$
				$c = 23,56\%$	$\text{INDICE} = 23,56\%$	$\text{BRECHA} = -76,44\% \quad \text{II}$

SEMAFORIZACIÓN	
23,56%	DEFICIENTE

SEMAFORIZACIÓN	
NIVEL	INTERPRETACIÓN
100%-80%	SATISFACTORIO
79%-50%	POCO SATISFACTORIO
<49%	DEFICIENTE

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA DE GESTIÓN PARA RECUPERAR LOS CRÉDITOS
AÑO 2022**

DETALLE	FECHA DE EVALUACIÓN													TOTAL
	5-ago.	12-ago.	19-ago.	26-ago.	2-sep.	9-sep.	16-sep.	23-sep.	30-sep.	7-oct.	14-oct.	21-oct.	28-oct.	
N° de créditos/tiempo														
N° de créditos a recuperarse	71	48	49	63	62	45	40	39	50	43	39	53	56	658
N° de créditos recuperados	25	3	7	11	21	9	8	10	15	13	7	8	18	155
N° de notificaciones entregadas	0	8	3	2	7	2	8	1	3	6	5	3	1	49
N° compromisos verbales establecidos	30	19	229	36	26	23	18	21	24	12	11	25	27	501

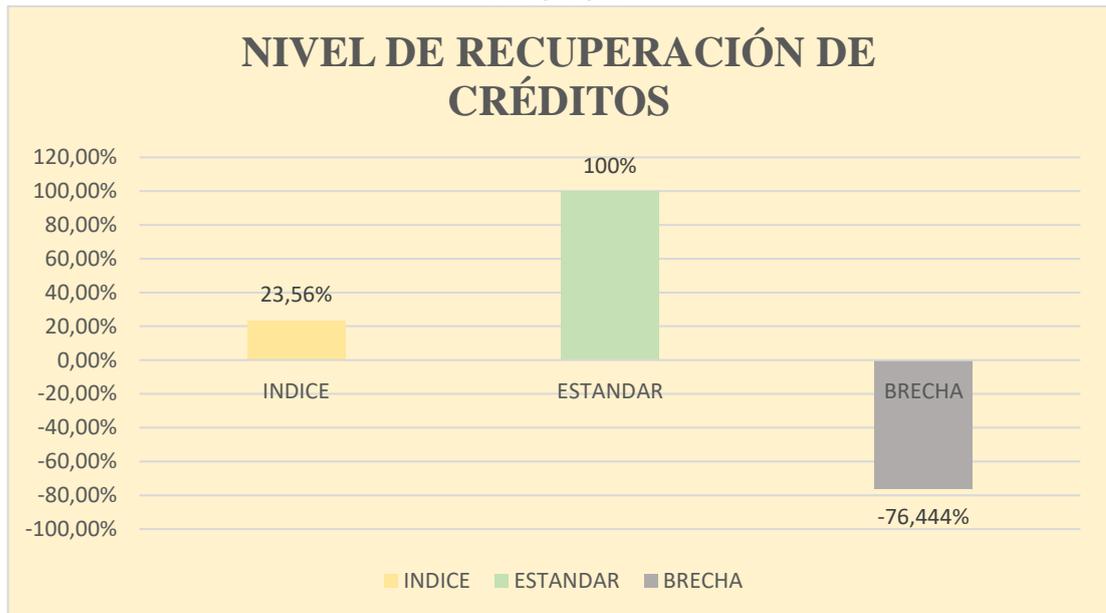
A2

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
INTERPRETACIÓN**

AÑO 2022



COMENTARIO

Por medio del siguiente análisis, se puede indicar que, del total de 658 créditos a recuperarse, por medio de las gestiones como notificaciones o convenios verbales un total de 155 créditos fueron cobrados, es decir, el 23,56% fue lo recuperado, el 76,44% por cobrarse.

MARCA DE AUDITORÍA

II = Se ha identificado que dentro del indicador 2 existe una brecha de -76,44%, respecto a su cumplimiento. AUDITORIA PROPONE UN **HH2**

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	21/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES CRÉDITO

AÑO 2022

NÚMERO: 03 CLASE: EFICIENCIA INSTITUCIONAL EN COLOCACIÓN

OBJETIVO: Mide el porcentaje de gasto que requiere una entidad para administrar el actual stock de cartera.

FORMULACIÓN DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	RECUENCL	ESTÁNDAR	FÓRMULA DEL INDICADOR	INTERPRETACIÓN	BRECHA
EFICIENCIA INSTITUCIONAL EN COLOCACIÓN	%	Anual	6%	$c = \frac{\text{GASTOS DE OPERACIÓN}}{\text{CARTERA DE CRÉDITOS - PROVISIÓN CRED. INCOI}} * 100$	INDICE= $\frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTANDAR}} * 100$	BRECHA= INDICE - ESTÁNDAR
				$c = \frac{372.995,54}{8.364.393,53 - 380.163,17}$	INDICE= 4,67%	BRECHA= 4,67% - 6%
				$c = \frac{A.3.1 \left[\frac{372.995,54}{7.984.230,36} * 100 \right]}{6,00\%}$	INDICE= 77,86%	BRECHA= -1,33% x
				c= 4,67%		

SEMAFORIZACIÓN

77,86	POCO SATISFACTORIO
-------	---------------------------

SEMAFORIZACIÓN	
NIVEL	INTERPRETACIÓN
100%-80%	SATISFACTORIO
79%-50%	POCO SATISFACTORIO
<49%	DEFICIENTE

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023



A 3.1

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
ESTADOS FINANCIEROS**

4403	CUENTAS POR COBRAR		14,05
4405	OTROS ACTIVOS		3,24
440505	Provisión para otros activos	3,24	
45	GASTOS DE OPERACIÓN		630,16
4501	GASTOS DE PERSONAL		372.995,54
450105	Remuneraciones mensuales	265.282,19	
450110	Beneficios sociales	31.654,92	
450120	Aportes al IESS	32.203,56	
450130	Pensiones y jubilaciones	5.724,63	
450135	Fondo de reserva IESS	16.940,98	
1399	(PROVISIÓN PARA INVERSIONES)		-150,00
139910	(Provisión general para inversiones)	-150,00	
14	CARTERA DE CRÉDITOS		8.364.391,11
1402	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO POR VENCER		194.276,11
140205	De 1 a 30 días	8.359,25	
140210	De 31 a 90 días	18.737,33	
140215	De 91 a 180 días	26.407,67	
140220	De 181 a 360 días	47.283,79	
140225	De más de 360 días	83.478,07	
1404	CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER		7.955.463,34
140420	De 181 a 360 días	1.002,38	
140425	De más de 360 días	259,03	
1468	CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA VENCIDA		142,49
146810	De 31 a 90 días	141,49	
146815	De 91 a 180 días	1,00	
1499	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		-380.163,17
149910	(Cartera de créditos de consumo)	-2.033,38	
149920	(Cartera de microcréditos)	-375.121,12	

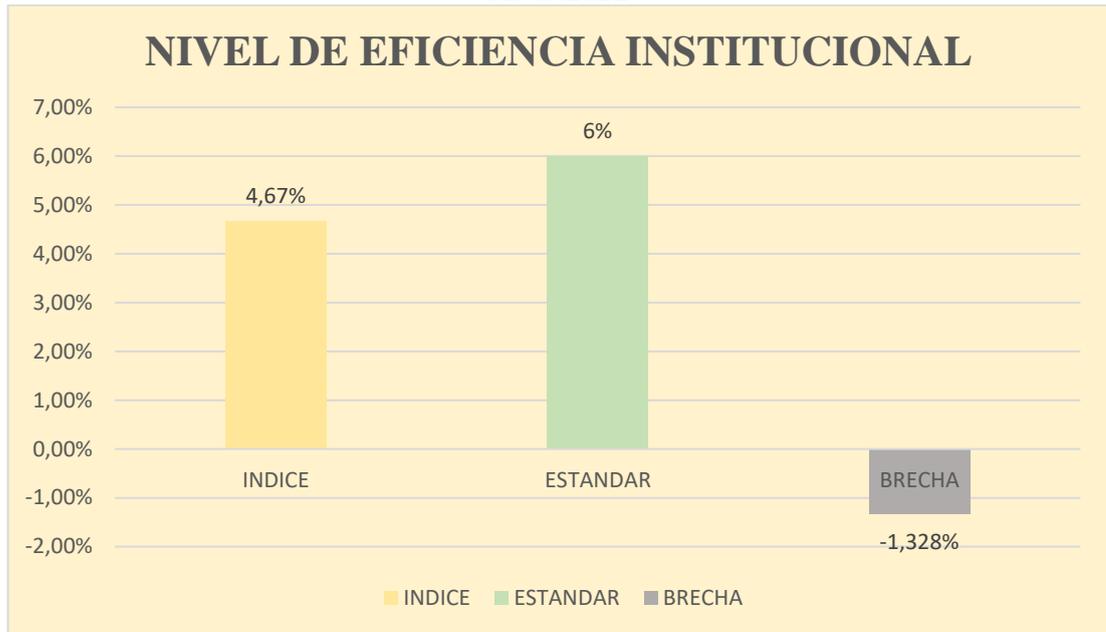
A.3



	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
INTERPRETACIÓN
AÑO 2022**



COMENTARIO

Por medio del siguiente análisis, se puede indicar que, del estándar de gasto que puede la cooperativa sustentar, el 4,67% es el porcentaje para administrar el actual stock de cartera

MARCA DE AUDITORÍA

X= Se ha identificado que dentro del indicador 3 existe una brecha de -1,328%, respecto a su cumplimiento. AUDITORIA PROPONE UN **HH3**

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	21/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES CONTABILIDAD

AÑO 2022

NÚMERO: 01 CLASE: SOLVENCIA

OBJETIVO: Medir el manejo de los recursos que posee la cooperativa

FORMULACIÓN DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	RECUENCIA	ESTÁNDAR	FÓRMULA DEL INDICADOR	INTERPRETACIÓN	BRECHA
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	%	Anual	60%	$e = \frac{\text{Total pasivo}}{\# \text{ Total Activo}} * 100$	$\text{INDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTANDAR}} * 100$	$\text{BRECHA} = \text{INDICE} - \text{ESTÁNDAR}$
				$e = \frac{9.052.338,52}{10.107.243,69} * 100$	$\text{INDICE} = \frac{60,00\%}{89,56\%}$	$\text{BRECHA} = 60,00\% - 67\%$
				$e = 89,56\%$	$\text{INDICE} = 66,99\%$	$\text{BRECHA} = -6,99\% \quad \Sigma$

SEMAFORIZACIÓN	
66,99%	POCO SATISFACORIO

SEMAFORIZACIÓN	
NIVEL	INTERPRETACIÓN
100%-80%	SATISFACORIO
79%-50%	POCO SATISFACORIO
<49%	DEFICIENTE

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
ESTADOS FINANCIEROS
AÑO 2022**

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO LTDA. Ministerio de Bienestar Social: Acuerdo N° 0015 del 08 de abril del 2005 Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: Resolución N° SEPS-ROEPS-2013-000023 RUC: 1891716385001		
ESTADO DE SITUACION FINANCIERO		
Al sábado, 31 de diciembre de 2022		
1	ACTIVO	10.107.243,69.
11	FONDOS DISPONIBLES	701.150,05
1101	CASH	64.752,72
110105	Efectivo	64.752,72
110110	Caja chica	700
1105	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	
110505	Banco Central del Ecuador	81.943
110510	Bancos e instituciones financieras locales	335.077,83
110520	Instituciones del sector financiero popular y solidario	229.376,94
13	INVERSIONES	429.856,00
1303	DISPONIBLES PARA LA VENTA DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO Y SECTOR	330.000,00
130350	De 1 a 30 días sector financiero popular y solidario	230.000,00
130355	De 31 a 90 días sector financiero popular y solidario	100.000,00

B

A.3

199990	(Provisión para otros activos)	-0,99
2	PASIVOS	9.052.338,52.
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	7.360.771,83
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA	2.177.265,25
210135	Depósitos de ahorro	2.175.621,97
210155	Depósitos de cuenta básica	1.643,28
2103	DEPÓSITOS A PLAZO	5.029.340,06
210305	De 1 a 30 días	632.376,67
210310	De 31 a 90 días	1.263.331,36
210315	De 91 a 180 días	846.433,64
210320	De 181 a 360 días	1.584.335,07
210325	De más de 361 días	702.863,34
2105	DEPÓSITOS RESTRINGIDOS	154.166,50
25	CUENTAS POR PAGAR	108.598,81

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
INTERPRETACIÓN
AÑO 2022**



COMENTARIO

Por medio del siguiente análisis, se puede indicar que la empresa se encuentra sobre endeudada de acuerdo a su estándar del 70%

MARCA DE AUDITORÍA

II = Se ha identificado que dentro del indicador 4 existe una brecha de 7%, respecto a su cumplimiento. AUDITORIA PROPONE UN **HH4**

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	21/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

IG 2

B 2

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES CONTABILIDAD

AÑO 2022

NÚMERO: 02 CLASE: LIQUIDEZ

OBJETIVO: Capacidad de respuesta de la entidad frente a los requerimientos de efectivo de sus depositantes.

FORMULACIÓN DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	RECUENCIA	ESTÁNDAR	FÓRMULA DEL INDICADOR	INTERPRETACIÓN	BRECHA
LIQUIDEZ	%	Anual	10%	$c = \frac{\text{FONDOS DISPONIBLES} + \text{INVERSIONES}}{\text{DEPÓSITOS A LA VISTA} + \text{DEPÓSITOS A PLAZO}} * 100$ $c = \frac{701.150,05 + 429.850,00}{2.177.265,25 + 5.029.340,08}$ $c = \frac{1.131.000,05}{7.206.605,33} * 100$ $c = 15,69\%$	<p>INDICE= $\frac{\text{ESTANDAR}}{\text{INDICADOR}} * 100$</p> <p>INDICE= $\frac{10,00\%}{15,69\%}$</p> <p>INDICE= 63,72%</p>	<p>BRECHA= ESTÁNDAR-INDICE</p> <p>BRECHA= 10,00% - 16%</p> <p>BRECHA= -5,69% β</p>

SEMAFORIZACIÓN	
NIVEL	INTERPRETACIÓN
100%-80%	SATISFACTORIO
79%-50%	POCO SATISFACTORIO
<49%	DEFICIENTE

SEMAFORIZACIÓN	
63,72%	DEFICIENTE

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
ESTADOS FINANCIEROS
AÑO 2022

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO LTDA. Ministerio de Bienestar Social: Acuerdo N° 0015 del 08 de abril del 2005 Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: Resolución N° SEPS-ROEPS-2013-000023 RUC: 1891716385001		ESTADO DE SITUACION FINANCIERO	
		Al sábado, 31 de diciembre de 2022	
1	ACTIVO		10.107.243,69.
11	FONDOS DISPONIBLES		701.150,05
1101	CAJA	64.752,72	
110105	Efectivo	64.052,72	
110110	Caja chica	700,00	
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	636.357,33	
110305	Banco Central del Ecuador	61.942,56	
110310	Bancos e instituciones financieras locales	335.077,83	
110320	Instituciones del sector financiero popular y solidario	229.376,94	
13	INVERSIONES		429.850,00
1303	DISPONIBLES PARA LA VENTA DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO Y SECTOR	330.000,00	
130350	De 1 a 30 días sector financiero popular y solidario	230.000,00	
130355	De 31 a 90 días sector financiero popular y solidario	100.000,00	

199990	(Provisión para otros activos)		-0,59
2	PASIVOS		9.052.338,52.
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO		7.360.771,83
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA	2.177.265,25	
210115	Depósitos de ahorro	2.175.621,97	
210155	Depósitos de cuenta básica	1.643,28	
2103	DEPÓSITOS A PLAZO	5.029.340,06	
210305	De 1 a 30 días	632.376,67	
210310	De 31 a 90 días	1.263.331,36	
210315	De 91 a 180 días	846.433,64	
210320	De 181 a 360 días	1.584.335,07	
210325	De más de 361 días	702.863,34	
2105	DEPÓSITOS RESTRINGIDOS	154.166,50	
25	CUENTAS POR PAGAR		108.556,81

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
INTERPRETACIÓN
AÑO 2022**



COMENTARIO

Por medio del siguiente análisis, se puede indicar existe un exceso de liquidez del 15,69%, los activos no están dando rendimiento

MARCA DE AUDITORÍA

β = Se ha identificado que dentro del indicador 5 existe una brecha de 5,69%, respecto a su cumplimiento. AUDITORIA PROPONE UN **HH5**

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	21/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES TALENTO HUMANO
AÑO 2022

NÚMERO: 01 CLASE: EFICACIA

OBJETIVO: Medir la eficacia del personal para ejecutar un cargo con responsabilidad, capacidad y entrenamiento

FORMULACIÓN DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	RECUENCL	ESTÁNDAR	FÓRMULA DEL INDICADOR	INTERPRETACIÓN	BRECHA
NIVEL DE CAPACITACIÓN DE LOS EMPLEADOS	%	Anual	100%	$e = \frac{\text{\# Trabajadores que asistieron a las capacitaciones}}{\text{\# de Trabajadores de la cooperativa}} * 100$ $e = \frac{16,00}{24,00} * 100$ <p>C.1.1 C.1.2</p> <p>e= 66,67%</p>	<p>INDICE= $\frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTANDAR}} * 100$</p> <p>INDICE= $\frac{66,67\%}{100,00\%}$</p> <p>INDICE= 66,67%</p>	<p>BRECHA= INDICE - ESTÁNDAR</p> <p>BRECHA= 66,67% - 100%</p> <p>BRECHA= -33,33% ¥</p>

SEMAFORIZACIÓN	
50%	POCO SATISFACTORIO

SEMAFORIZACIÓN	
NIVEL	INTERPRETACIÓN
100%-80%	SATISFACTORIO
79%-50%	POCO SATISFACTORIO
<49%	DEFICIENTE

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA DE CAPACITACIONES Y ASISTENTES
AÑO 2022

C.1

Nº	Apellidos y nombres	Área / de partamento	Tema	Institución	Modalidad	País	Horas académicas
1	TISALEMA TISALEMA WILSON RICARDO	Tecnología	SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN BAJO UNA VISIÓN GERENCIAL	REFLA.ORG	On line	Ecuador	40
2	CEVALLOS MOSCOSO MARCO ANTONIO	Jurídico	PREVENCIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS Y FORMACIÓN DE OFICIALES DE CUMPLIMIENTO	CACEPRO	Presencial	Ecuador	30
3	ESPINOZA ESPINOZA TANNIA ELIZABETH	Cajas	PROGRAMA DE FORMACIÓN INTEGRAL Y ENTRENAMIENTO DE CAJEROS	DYNAMIC	On line	Ecuador	12
4	MOPOSITA VILLENA JESSENIA NATHALY	Cajas	PROGRAMA DE FORMACIÓN INTEGRAL Y ENTRENAMIENTO DE CAJEROS	DYNAMIC	On line	Ecuador	12
5	ARCOS GUAMAN ANGEL SANTIAGO	Tesorería	PASANTÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN DE LA TESORERÍA	INNOVATIEN	Presencial	Ecuador	31
6	TISALEMA TISALEMA WILSON RICARDO	Tecnología	FORMACIÓN ESPECIALIZADA EN CIBERSEGURIDAD PARA ESFPS	RENAFIPSE	On line	Ecuador	16
7	FONSECA TORRES WILSON MARCELO	TT.HH.	EXPERTO EN MANEJO DEL SISTEMA SUT & IESS / CERTIFICACIÓN SEGURIDAD INDUSTRIAL	LIDERAZGO	On line	Ecuador	100
8	AMANTA MANOBANDA EDISSON JAVIER	Auditoria	FORMACIÓN ESPECIALIZADA EN AUDITORIA INTEGRAL BASADA EN RIESGOS	INNOVATIEN	On line	Ecuador	40
9	LABRE VERDESOTO JULISA MARIBEL	Negocios	MANEJO ADECUADO DE CAJA Y BOVEDA	EQUINOCCIO	Presencial	Ecuador	8
10	ESPINOZA ESPINOZA TANNIA ELIZABETH	Asistente de crédito	MANEJO ADECUADO DE CAJA Y BOVEDA	EQUINOCCIO	Presencial	Ecuador	8
11	CHASI ALARCON MAGALI LORENA	Gerente de contabilidad	FLUJO DE EFECTIVO Y PRESUPUESTO 2023	LIDERAZGO	On line	Ecuador	16
12	LABRE VERDESOTO JULISA MARIBEL	Negocios	OFICIAL DE CUMPLIMIENTO	APLA	On line	Ecuador	40
13	MOPOSITA VILLENA JESSENIA NATHALY	Cajas	CAJERO BANCARIO COMERCIAL	FUNDEL	Presencial	Ecuador	32
14	GUAMAN MALIZA ANA ELIZABETH	Cajas	CAJERO BANCARIO COMERCIAL	FUNDEL	Presencial	Ecuador	32
15	VERDESOTO GUAMAN VERONICA LIZBETH	Cajas	CAJERO BANCARIO COMERCIAL	FUNDEL	Presencial	Ecuador	32
16	GUAMAN MALIZA GLORIA SUSANA		TALLER GESTION DE RIESGO LEGAL EN COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO	REFLA.ORG	On line	Ecuador	15

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA DE TRABAJADORES
AÑO 2022**

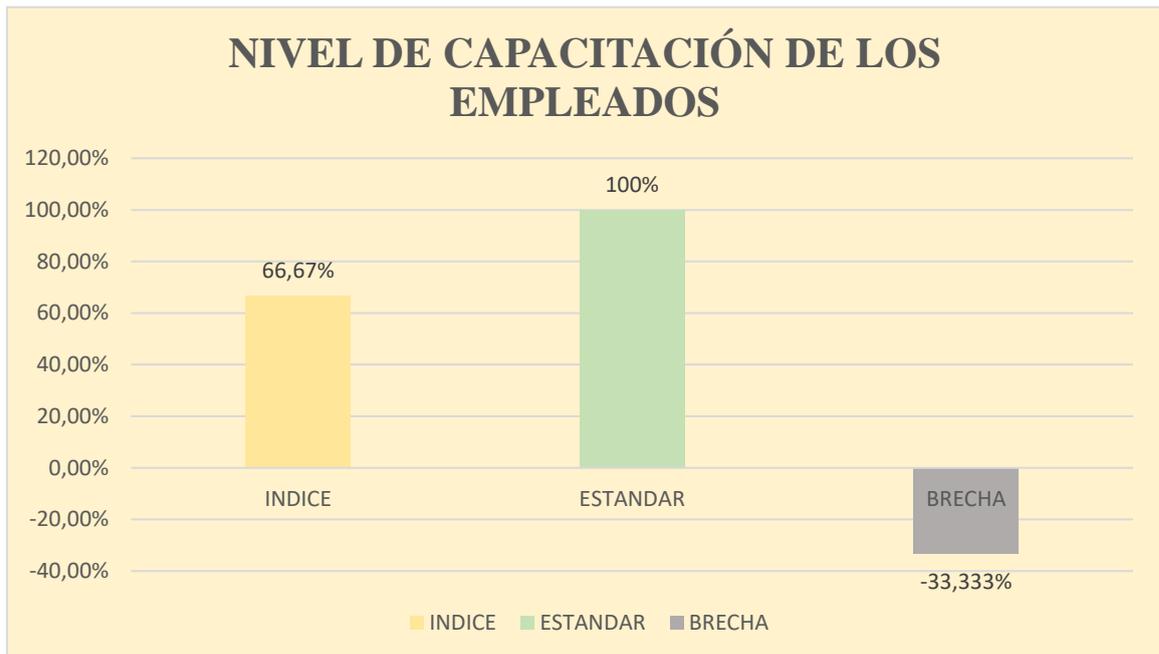
N°	Apellidos y Nombres	Cargo Laboral
1	AMANTA MANOBANDA EDISSON JAVIER	Auditor general
2	ARCOS GUAMAN ANGEL SANTIAGO	Jefe de cartera
3	ARCOS GUAMAN MERCY SUSANA	Recaudador cobrador
4	CHAMBA TAYO RODOLFO ISRAEL	Asistente de crédito
5	CORDOVILLA IZA SANDY PAOLA	Gerente de contabilidad
6	ESPINOZA ESPINOZA TANNIA ELIZABETH	Jefe de cajeros/canales
7	FREIRE MALIZA LEONIDAS POLIBIO	Asistente de crédito
8	GUAMAN MALIZA ANA ELIZABETH	Asistente de contabilidad
9	GUAMAN MALIZA GLORIA SUSANA	Gerente de riesgos
10	LABRE SHAGÑAY JUAN CARLOS	Analista de tecnologías
11	LABRE VERDESOTO JULISA MARIBEL	Jefe administrativo
12	MANOBANDA GUAMAN JOSE ISAIAS	Jefe de seguridad financiera
13	MANOBANDA GUAMAN LUIS MIGUEL	Jefe de créditos
14	MOPOSITA VILLENA JESSENIA NATHALY	Recaudador cobrador
15	MORETA MANOBANDA JONATHAN FABRICIO	Asistente de crédito
16	MORETA VILLENA HOLGUER FRANCISCO	Agente o gerente de agencia
17	MORETA VILLENA JOSE ALBERTO	Auxiliar de programación
18	MORETA VILLENA LIDA EUFEMIA	Asistente de archivo
19	PALOMO LANDA JAZMINA DE LOS ANGELES	Asistente de contabilidad
20	TISALEMA TISALEMA CARLOS FREDDY	Oficial de cumplimiento
21	TISALEMA TISALEMA WILSON RICARDO	Analista de tecnologías
22	VERDESOTO GUAMAN CHRISTIAN GUSTAVO	Analista de tecnologías
23	VERDESOTO GUAMAN JESSENIA ELIZABETH	Asistente de crédito
24	VERDESOTO GUAMAN VERONICA LIZBETH	Secretaria

C.1

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
INTERPRETACIÓN
AÑO 2022**



COMENTARIO

Por medio del siguiente análisis, se puede indicar que, del total de 24 trabajadores asignados para las actividades de crédito, un total de 16 trabajadores asisten a las capacitaciones para ejercer su cargo con efectividad, es decir, del 100% el 66, 67% cumple con capacitarse, el 33,33% no lo cumple.

MARCA DE AUDITORÍA

¥ = Se ha identificado que dentro del indicador 1 existe una brecha de -33,33%, respecto a su cumplimiento. AUDITORIA PROPONE UN **HH6**

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	21/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES TALENTO HUMANO

AÑO 2022

NÚMERO: 02 CLASE: EFICIENCIA

OBJETIVO: Medir la inclusión en liderazgo en el personal

FORMULACIÓN DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	RECUCNCL	ESTÁNDAR	FÓRMULA DEL INDICADOR	INTERPRETACIÓN	BRECHA
LIDERAZGO	%	Anual	50%	$c = \frac{\text{\#Jefes y gerentes mujeres}}{\text{\# Total jefes y gerentes}} * 100$ $c = \frac{C. 2.1}{8,00} * 100$ $c = 50,00\%$	$\text{INDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTANDAR}} * 100$ $\text{INDICE} = \frac{50,00\%}{50,00\%}$ $\text{INDICE} = 100,00\%$	$\text{BRECHA} = \text{INDICE} - \text{ESTÁNDAR}$ $\text{BRECHA} = 50,00\% - 50\%$ $\text{BRECHA} = 0,000\%$

SEMAFORIZACIÓN	
100%	SATISFACTORIO

SEMAFORIZACIÓN	
NIVEL	INTERPRETACIÓN
100%-80%	SATISFACTORIO
79%-50%	POCO SATISFACTORIO
<49%	DEFICIENTE

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	21/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA DE JEFES Y GERENTES DEPARTAMENTALES
AÑO 2022**

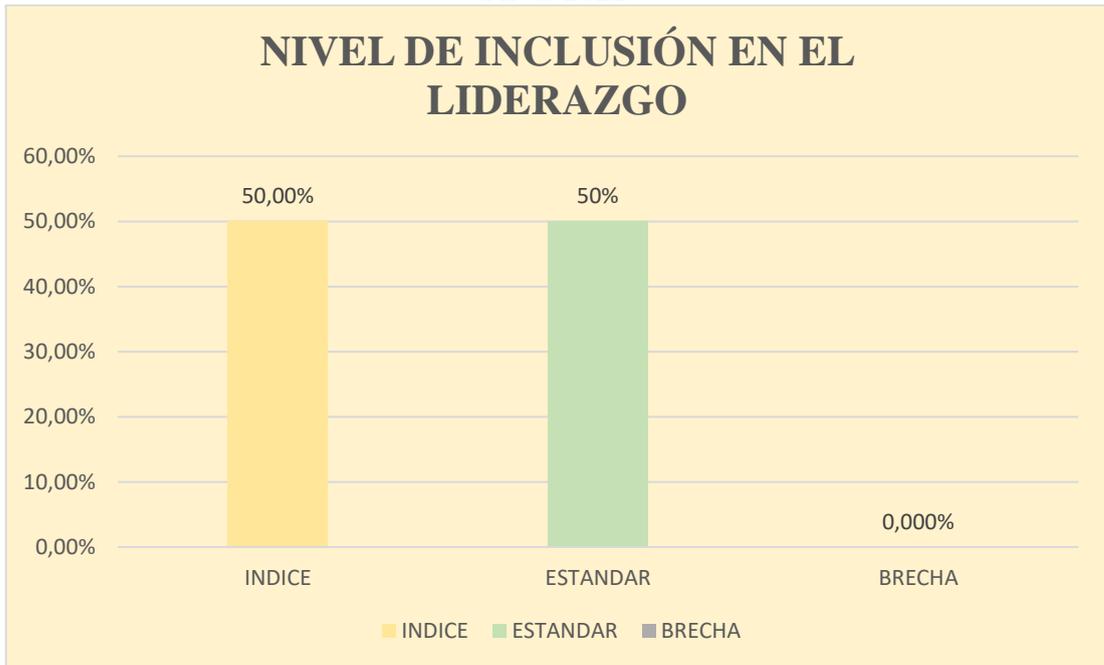
N°	Apellidos y Nombres	Género	Edad	Nivel de Estudios	Cargo Laboral	TOTAL
1	ARCOS GUAMAN ANGEL SANTIAGO	Masculino	27	Postgrado	Jefe de cartera	
2	CORDOVILLA IZA SANDY PAOLA	Femenino	23	Universitaria	Gerente de contabilidad	1
3	ESPINOZA ESPINOZA TANNIA ELIZABETH	Femenino	30	Universitaria	Jefe de cajeros/canales	2
4	GUAMAN MALIZA GLORIA SUSANA	Femenino	43	Postgrado	Gerente de riesgos	3
5	LABRE VERDESOTO JULISA MARIBEL	Femenino	26	Universitaria	Jefe administrativo	4
6	MANOBANDA GUAMAN JOSE ISAIAS	Masculino	30	Postgrado	Jefe de seguridad financiera	
7	MANOBANDA GUAMAN LUIS MIGUEL	Masculino	29	Universitaria	Jefe de créditos	
8	MORETA VILLENA HOLGUER FRANCISCO	Masculino	42	Postgrado	Agente o gerente de agencia	

C.2

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
INTERPRETACIÓN
AÑO 2022**



COMENTARIO

Por medio del siguiente análisis, se puede indicar que, del total de 8 jefes y gerentes departamentales 4 de ellos son de género femenino, es decir, cumplen con el estándar del 50% de inclusión, por lo tanto, no requiere hallazgo de auditoría.

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	21/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

IG 3
C 3

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA TÉCNICA DE INDICADORES TALENTO HUMANO

AÑO 2022

NÚMERO: 03 **CLASE:** EFICACIA EN INCLUSIÓN

OBJETIVO: Medir la responsabilidad de la cooperativa con la afiliación del personal

FORMULACIÓN DEL INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	RECUENCIA	ESTÁNDAR	FÓRMULA DEL INDICADOR	INTERPRETACIÓN	BRECHA
RESPONSABILIDAD CON EL PERSONAL	%	Anual	100%	$e = \frac{\text{\#Jefes y gerentes mujeres}}{\text{\# Total jefes y gerentes}} * 100$	$\text{INDICE} = \frac{\text{INDICADOR}}{\text{ESTANDAR}} * 100$	$\text{BRECHA} = \text{INDICE} - \text{ESTÁNDAR}$
				$e = \frac{\text{C.3.1}}{\text{24,00}} * 100$	$\text{INDICE} = \frac{100,00\%}{100,00\%}$	$\text{BRECHA} = 100,00\% - 100\%$
				$e = 100,00\%$	$\text{INDICE} = 100,00\%$	$\text{BRECHA} = 0,000\%$

SEMAFORIZACIÓN	
100%	SATISFACTORIO

SEMAFORIZACIÓN	
NIVEL	INTERPRETACIÓN
100%-80%	SATISFACTORIO
79%-50%	POCO SATISFACTORIO
<49%	DEFICIENTE

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	20/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
FICHA DE AFILIACIÓN
AÑO 2022

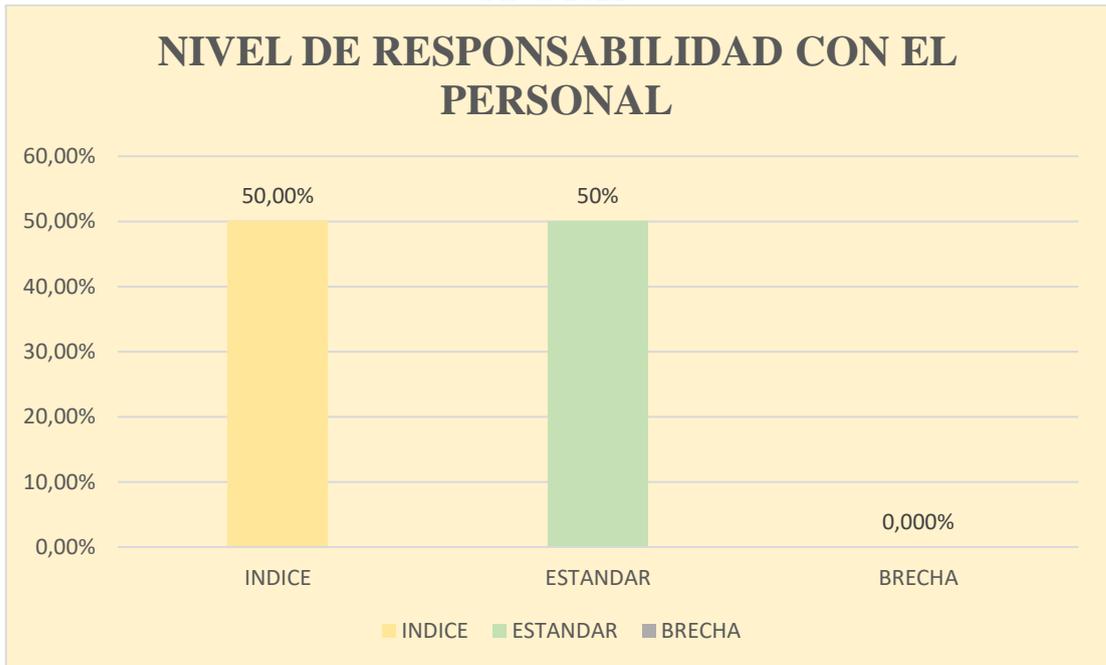
N.º	Apellidos y Nombres	Edad	Cargo Laboral	Fecha De Registro En El Iess	Afiliación
1	AMANTA MANOBANDA EDISSON JAVIER	31	Auditor general	14/3/2019	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
2	ARCOS GUAMAN ANGEL SANTIAGO	27	Jefe de cartera	16/5/2020	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
3	ARCOS GUAMAN MERCY SUSANA	22	Recaudador cobrador	15/6/2018	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
4	CHAMBA TAYO RODOLFO ISRAEL	27	Asistente de crédito	15/1/2022	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
5	CORDOVILLA IZA SANDY PAOLA	23	Gerente de contabilidad	23/3/2023	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
6	ESPINOZA ESPINOZA TANNIA ELIZABETH	30	Jefe de cajeros/canales	24/4/2019	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
7	FREIRE MALIZA LEONIDAS POLIBIO	31	Asistente de crédito	5/2/2018	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
8	GUAMAN MALIZA ANA ELIZABETH	45	Asistente de contabilidad	16/7/2019	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
9	GUAMAN MALIZA GLORIA SUSANA	43	Gerente de riesgos	14/4/2017	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
10	LABRE SHAGÑAY JUAN CARLOS	27	Analista de tecnologías	14/5/2020	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
11	LABRE VERDESOTO JULISA MARIBEL	26	Jefe administrativo	23/3/2021	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
12	MANOBANDA GUAMAN JOSE ISAIAS	30	Jefe de seguridad financiera	15/1/2021	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
13	MANOBANDA GUAMAN LUIS MIGUEL	29	Jefe de créditos	23/3/2021	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
14	MOPOSITA VILLENA JESSENIA NATHALY	30	Recaudador cobrador	24/10/2019	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
15	MORETA MANOBANDA JONATHAN FABRICIO	27	Asistente de crédito	5/7/2021	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
16	MORETA VILLENA HOLGUER FRANCISCO	42	Agente o gerente de agencia	23/3/2023	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
17	MORETA VILLENA JOSE ALBERTO	48	Auxiliar de programación	5/2/2018	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
18	MORETA VILLENA LIDA EUFEMIA	49	Asistente de archivo	14/5/2017	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
19	PALOMO LANDA JAZMINA DE LOS ANGELES	30	Asistente de contabilidad	15/6/2018	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
20	TISALEMA TISALEMA CARLOS FREDDY	32	Oficial de cumplimiento	23/3/2023	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
21	TISALEMA TISALEMA WILSON RICARDO	27	Analista de tecnologías	24/4/2019	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
22	VERDESOTO GUAMAN CHRISTIAN GUSTAVO	26	Analista de tecnologías	16/7/2019	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
23	VERDESOTO GUAMAN JESSENIA ELIZABETH	24	Asistente de crédito	14/4/2017	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)
24	VERDESOTO GUAMAN VERONICA LIZBETH	22	Secretaria	24/8/2023	APLICA (INFORMACIÓN COMPROBADA POR SISTEMA IESS)

C.

C. 3.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
INTERPRETACIÓN
AÑO 2022**



COMENTARIO

Por medio del siguiente análisis, se puede indicar que la cooperativa cumple con el compromiso con sus empleados de otorgarles un seguro digno durante su estadía en el cargo, es por ello que el 100% de los trabajadores están afiliados

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	21/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
HALLAZGOS
AÑO 2022

TÍTULO	REF P/T	ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	COMENTARIOS	RECOMENDACIONES
Nivel de entrenamiento de los empleados	A1	CONDICIÓN	Existe una brecha de -50%, respecto a su cumplimiento	Gerente: Verificar la asistencia de las capacitaciones del 100% Gerente de Crédito: Implementar cursos o talleres para fortalecer la capacidad de los empleados.
		CRITERIO	Manual de Administración de Talento Humano Cooperativa de Ahorro y Crédito: Capacitaciones	
		CAUSA	El personal no tiene responsabilidad con su cargo y no asiste a las capacitaciones que se imparten en la cooperativa	
		EFEECTO	Falta de capacidad y entrenamiento para ejercer un cargo	
Nivel de recuperación de créditos	A2	CONDICIÓN	Se ha identificado que dentro del indicador 2 existe una brecha de -76,44%, respecto a su cumplimiento	Gerente: debe realizar un control del proceso de recuperación de créditos
		CRITERIO	Manual De Créditos : Proceso De Seguimiento Y Recuperación	
		CAUSA	No hay un seguimiento de los responsables asignados para aplicar los procesos de recuperación del crédito	
		EFEECTO	Alto índice de cuentas por cobrar en la cooperativa	
Eficiencia Institucional En Colocación	A3	CONDICIÓN	Se ha identificado que dentro del indicador 3 existe una brecha de -1,328%, respecto a su cumplimiento	Jefe de crédito: debe controlar que todos los gastos sean ejecutados para este rubro.
		CRITERIO	Manual De Créditos: Administración De La Estrategia De Mercado	
		CAUSA	No planifican los gastos que requieren para administrar el actual stock de cartera	
		EFEECTO	Problemas con la administración del stock de cartera por falta de adquisición de recursos	
Nivel de endeudamiento	B1	CONDICIÓN	Se ha identificado que dentro del indicador 4 existe una brecha de 19,56%, respecto a su cumplimiento	Contador: cumplir con el estándar de endeudamiento y controlar mediante la aplicación de indicadores
		CRITERIO	Manual De Administraciones y contabilidad : Límites de endeudamiento sobre la capacidad de la cooperativa	
		CAUSA	No aplican indicadores para identificar la situación actual de la cooperativa	
		EFEECTO	Alto nivel de obligaciones que no respaldan los recursos de la cooperativa	

TÍTULO	REF P/T	ATRIBUTOS DEL HALLAZGO	COMENTARIOS	RECOMENDACIONES
Liquidez	B2	CONDICIÓN	Se ha identificado que dentro del indicador 5 existe una brecha de 14,94%, respecto a su cumplimiento	Contador: cumplir con el estándar y controlar los niveles de liquidez mediante la aplicación de indicadores
		CRITERIO	Manual De Administraciones y contabilidad : Límites de rendimiento de los activos y pasivos	
		CAUSA	No aplican indicadores para identificar la situación actual de la cooperativa	
		EFEECTO	Los activos permanecen sin generar ningún rendimiento	
Nivel de capacitación de los empleados	C1	CONDICIÓN	Se ha identificado que dentro del indicador 6 existe una brecha de -33,33%, respecto a su cumplimiento	Gerente: Verificar la asistencia de las capacitaciones del 100% Gerente de Talento humano: Implementar cursos o talleres para todo el personal
		CRITERIO	Manual de Administración de Talento Humano Cooperativa de Ahorro y Crédito: Capacitaciones	
		CAUSA	El personal no tiene responsabilidad con su cargo y no asiste a las capacitaciones que se imparten en la cooperativa	
		EFEECTO	Falta de capacidad y entrenamiento para ejercer un cargo	

	INICIALES	FECHA
REVISADO POR	MGAP	21/07/2023
ELABORADO POR	EROP	20/06/2023

**FASE III:
COMUNICACIÓN DE
RESULTADOS**

INFORME
CONFIDENCIAL DE
CONTROL INTERNO



Ambato, 10 de julio de 2023

CARTA DE PRESENTACIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO
Ing. MSc. Francisco Moreta

Gerente General

Presente. -

De mi consideración:

Hemos revisado la gestión de administración y como parte, además, hemos evaluado el control interno de la información en el sistema de ejecución en talento humano, crédito, y contabilidad del período 2022. La administración es responsable de mantener una adecuada organización del control interno, información administrativa y financiera para lograr los objetivos establecidos. Es nuestro deber expresar una opinión al respecto según nuestra auditoría.

Un control interno suficiente es fundamental en todas las empresas, ya que permite evitar riesgos y fraudes, proteger y proteger los bienes e intereses de la empresa, y lograr la eficacia de la organización de la empresa.

Sin embargo, ninguna entidad financiera está libre de cometer algún error o suceder irregularidades inesperadas, por ende, siempre estarán sujetas a un riesgo de control si no se aplica correcta y periódicamente.

Durante la auditoría podemos expresar que la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO mantiene un buen margen de control interno que ha sido evaluado, dejamos en constancia nuestro examen por medio de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Atentamente



Erika Ordoñez

Auditor independiente

RESULTADO DEL EXÁMEN

COMPONENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO

ACTIVIDADES DE CONTROL

TÍTULO I: Las actividades designadas para cada jefatura no son cumplidas por el personal acorde a sus funciones

Comentario: En la cooperativa en cada jefatura se establecen actividades que no son cumplidas por el personal de acorde a sus funciones establecidas debido a que no existe la responsabilidad de supervisión por parte de los altos funcionarios.

Conclusión: Se da incumplimiento al Principio de control interno en base al informe coso: **Actividades de control #10:** Selecciona y desarrolla actividades de control, la cual puede generar riesgo en las funciones diarias de los empleados.

Recomendación: el Gerente debe ejercer supervisión para el cumplimiento de las funciones de los trabajadores.

TÍTULO II: El personal direccionado a la ejecución del crédito no realiza en el tiempo determinado sus actividades

Comentario: En la cooperativa el personal direccionado a la ejecución del crédito no realiza en el tiempo determinado sus actividades puesto que no existe planificación de sus actividades

Conclusión: Se da incumplimiento al Principio de control interno en base al informe coso: **Actividades de control #10:** Selecciona y desarrolla actividades de control, la cual genera ineficiencia en el sistema de atención tanto al cliente como sus actividades.

Recomendación: el Encargado de crédito debe planificar sus actividades para el cumplimiento eficiente y eficaz.

SUPERVISIÓN Y MONITOREO

TÍTULO III: No se realizan reuniones periódicas para analizar los informes emitidos por la jefatura de créditos

Comentario: Dentro de la cooperativa en el departamento de crédito NO realizan reuniones periódicas para analizar los informes emitidos por la jefatura de créditos puesto que se ejecuta las reuniones una vez por año

Conclusión: Se da incumplimiento al Principio de control interno en base al informe coso: **Supervisión y Monitoreo #16:** Conduce evaluaciones continuas y/o independientes, la cual pone en riesgo el control diario de las actividades al existir errores en dicho periodo.

Recomendación: el Gerente debe realizar el respectivo control de las funciones de los auditores para mantener la información segura y confiable

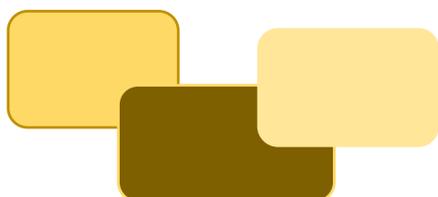
Atentamente



Erika Ordoñez

Auditor independiente

INFORME GENERAL AUDITORÍA DE GESTIÓN



Ambato, 10 de julio de 2023

CARTA DE PRESENTACIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO

Ing. MSc. Francisco Moreta

Gerente General

Presente. -

De mi consideración:

Hemos efectuado la auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Tisaleo, sobre la información del sistema de desarrollo de crédito, contabilidad y talento humano, que son los departamentos principales de funcionamiento.

El examen se ejecutó con la aplicación con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas prevén la planificación y administración del examen. Obtener una seguridad razonable de que la información y los documentos revisados no son tales contiene una discrepancia material y sus respectivas operaciones han seguido requisitos legales y reglamentarios existentes, políticas y otras normas aplicables.

Dada la naturaleza de las actividades de control realizadas, el resultado es en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que componen este informe informe actual.

Atentamente



Erika Ordoñez

Auditor independiente



**RESULTADO DEL EXÁMEN
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**

TÍTULO I: Nivel de entrenamiento de los empleados

Comentario: En la cooperativa existe una brecha de -50%, respecto a su cumplimiento puesto que el personal no tiene responsabilidad con su cargo y no asiste a las capacitaciones que se imparten en la cooperativa haciendo que se lo catalogue como falta de capacidad y entrenamiento para ejercer un cargo

Conclusión: Se da incumplimiento a las políticas establecida en el Manual de general de Talento humano sección Crédito: **Capacitaciones:** es obligación tanto del empleador y empleado asistir a las capacitaciones para el mejor funcionamiento de su cargo.

Recomendación:

- **Gerente General:** Verificar la asistencia de las capacitaciones del 100%
- **Gerente de Crédito:** Implementar cursos o talleres para fortalecer la capacidad de los empleados.

TÍTULO II: Nivel de recuperación de créditos

Comentario: En la cooperativa se ha identificado que dentro del indicador 2 existe una brecha de -76,44%, respecto a su cumplimiento debido a que no hay un seguimiento de los responsables asignados para aplicar los procesos de recuperación del crédito, generando un alto índice de cuentas por cobrar en la cooperativa.

Conclusión: Se da incumplimiento a las políticas establecida en el Manual De Créditos: Proceso De Seguimiento Y Recuperación: es responsabilidad de los funcionarios aplicar las distintas estrategias para la recuperación de los créditos



Recomendación:

- **Gerente de crédito:** debe realizar un control del proceso de recuperación de créditos

TÍTULO III: Eficiencia Institucional En Colocación

Comentario: En la cooperativa se ha identificado que dentro del indicador 3 existe una brecha de -1,328%, respecto a su cumplimiento, puesto que no planifican los gastos que requieren para administrar el actual stock de cartera asumiendo problemas con la administración del stock de cartera por falta de adquisición de recursos.

Conclusión: Se da incumplimiento a las políticas establecida en el Manual De Créditos: Administración De La Estratégica De Mercado: es indispensable que los parámetros financieros sean cumplidos a cabalidad para el correcto funcionamiento.

Recomendación:

- **Jefe de crédito:** Controlar que todos los gastos sean ejecutados para este rubro.

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

TÍTULO IV: Nivel de endeudamiento

Comentario: En la cooperativa se ha identificado que dentro del indicador 4 existe una brecha de 6,99%, respecto a su cumplimiento, puesto que no aplican indicadores para identificar la situación actual de la cooperativa

Conclusión: Se da incumplimiento a las políticas establecida en el Manual De Administración y contabilidad: Límites de endeudamiento sobre la capacidad de la cooperativa: La cooperativa tiene un estándar de endeudamiento del 60%



Recomendación:

- **Contador:** cumplir con el estándar de endeudamiento y controlar mediante la aplicación de indicadores

TÍTULO V: Liquidez

Comentario: En la cooperativa se ha identificado que dentro del indicador 5 existe una brecha de 5,69%, respecto a su cumplimiento debido a que no aplican indicadores para identificar la situación actual de la cooperativa y esto hace que los activos permanecen sin generar ningún rendimiento.

Conclusión: Se da incumplimiento a las políticas establecida en el Manual De administración y contabilidad: Límites de rendimiento de los activos y pasivos: Aplicar indicadores financieros para el control y evitar riesgos en la actividad.

Recomendación:

- **Contador:** cumplir con el estándar y controlar los niveles de liquidez mediante la aplicación de indicadores

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

TÍTULO VI: Nivel de capacitación de los empleados

Comentario: En la cooperativa se ha identificado que dentro del indicador 6 existe una brecha de -33,33%, respecto a su cumplimiento ya que el personal no tiene responsabilidad con su cargo y no asiste a las capacitaciones que se imparten en la cooperativa ocasionando falta de capacidad y entrenamiento para ejercer un cargo.

Conclusión: Se da incumplimiento a las políticas establecida en el Manual de general de Talento humano sección Crédito: **Capacitaciones:** es obligación tanto del empleador y empleado asistir a las capacitaciones para el mejor funcionamiento de su cargo.



Recomendación:

- **Gerente:** Verificar la asistencia de las capacitaciones del 100%
- **Gerente de Talento humano:** Implementar cursos o talleres para todo el personal

Atentamente

Erika Ordoñez

Auditor independiente

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- Durante la planificación preliminar se pudo identificar que la cooperativa una vez analizada la evaluación de control interno el 7,69% corresponde al nivel de riesgo inherente y el 92,31% al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado se obtuvo como resultado un nivel de riesgo bajo
- La planificación específica abordó tres departamentos de crédito, contabilidad y talento humano, en cada una de ellas diferentes componentes a analizar, es por ello por lo que en el departamento de crédito el 13,04% corresponde al nivel de riesgo inherente y el 86,96% al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado, en contabilidad el 8,7% corresponde al nivel de riesgo inherente y el 91,30% al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría y talento humano el 5,26% corresponde al nivel de riesgo inherente y el 94,74% al nivel de confianza con el enfoque de la auditoría que se ha realizado, todas se obtiene como resultado un nivel de riesgo bajo.
- En la ejecución a los tres departamentos se aplicó distintos indicadores de gestión, en crédito se midió el entrenamiento de los empleados, recuperación de créditos y eficiencia institucional en colocación, en contabilidad la liquidez y endeudamiento, mientras que en talento humano el nivel de capacitación de los empleados, liderazgo y afiliación de los trabajadores, cada uno de ellos presentando sus respectivos hallazgos.
- Toda información y referencias cruzadas fue proporcionada por la institución como balances generales, nóminas y leyes y estatutos internos.

4.2 Recomendaciones

- De acuerdo a los informes presentados, se recomienda controlar la asistencia del 100% de los trabajadores a los talleres y capacitaciones que se realicen para un mejor rendimiento del cargo y sus actividades.
- Aplicar indicadores de gestión periódicamente para controlar la salud financiera de la institución y tomar medidas respecto a los posibles riesgos que se presenten en los resultados.
- Ejercer el cumplimiento de normas, políticas y procesos de actividades en cada departamento para que esta mantenga canales de comunicación efectivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Actualícese. (16 de Julio de 2021). *Actualícese*. Obtenido de <https://actualicese.com/definicion-de-normas-de-auditoria-generalmente-aceptadas-naga/>
- Aguilar, I. (2019). Análisis del riesgo desde el punto. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 27 - 42.
- Arnold, D. (2021). Las evidencias y pruebas como fundamento de validez. *Revista Colón Ciencias, Tecnología y Negocios*, 121 - 129.
- Auditool. (19 de Enero de 2019). *Auditoría Externa*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/tecnicas-y-procedimientos-de-auditoria-lo-que-todo-auditor-debe-conocer>
- Auditool. (19 de Marzo de 2021). *Auditoría Externa*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/que-son-las-marcas-de-auditoria>
- Bancomundial. (2023). *bancomundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/topic/financialesector/overview>
- Calle, G., Narvaez, C., & Erazo, J. (2020). Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda. *Ciencia económicas y empresariales*, 429 - 465.
doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i1.1155>
- Carrera, J., Bedor, D., & Borja, E. (2020). Auditoría financiera para el control interno en los procesos departamentales de una empresa. *Polo del Conocimiento*, 904 - 925.
- CEPAL. (2018). *La inclusión financiera para la inserción productiva y el papel de la banca de desarrollo* (153 ed.). (E. Pérez, & D. Titelman, Edits.) Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- COAC San Martin de Tisaleo. (2019). *MANUAL DE CAPTACIONES*. Tisaleo: COAC San Martin de Tisaleo.
- COAC San Martin de Tisaleo Ltda. (2022). *Planificación Estratégica 2023 - 2026*. Tisaleo: COAC San Martin de Tisaleo Ltda.
- COAC San Martin de Tisaleo Ltda. (29 de marzo de 2023). *COAC San Martin de Tisaleo Ltda*. Obtenido de COAC San Martin de Tisaleo Ltda.: <https://www.sanmartin.fin.ec/contact-us/>

- Cruz, L. V. (01 de Julio de 2021). Evolución del control interno hacia una gestión integrada al control de gestión. *Revista Internacional de Administración*. doi:<https://doi.org/10.32719/25506641.2021.10.10>
- Díaz, H. (2021). El control interno como herramienta indispensable para la gestión de riesgos operativos en la UCI. *Revista Cubana de Transformación Digital*, 48 - 57.
- Duckardt, B., López, M. d., & Albanese, D. (2019). La importancia del informe de auditoría para el otorgamiento de crédito. 1 - 20.
- Escobar, P. (2022). Factores del riesgo crediticio en una cooperativa de ahorro y crédito, en la emergencia sanitaria de la COVID-19. *Retos de la Ciencia*, VI(13), 44-55.
- Euroinnova. (20 de Abril de 2022). *Euroinnova*. Obtenido de <https://www.euroinnova.ec/blog/ventajas-y-desventajas-de-la-auditoria-administrativa>
- Faz, W., Mendoza, C., Soto, V., Ramírez, A., & Morales, J. (2022). El rol de las cooperativas de ahorro y crédito en el sector microempresarial del Ecuador. *Polo del conocimiento*, VII(70), 2500-2517. doi:10.23857/pc.v7i7
- García, K., Prado, E., Salazar, R., & Mendoza, J. (2018). Cooperativas de Ahorro y Crédito del Ecuador y su incidencia en la conformación del Capital Social (2012-2016). *Espacios*, XXXIX(28), 32.
- Gerencie. (23 de Septiembre de 2022). *Gerencie.com*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>
- Herrera, J. A. (2020). Normas, Técnicas y Procedimientos de Auditoría. 1 - 28.
- Jacome, H. (2007). Sistema financiero y su papel en el desarrollo económico y social. *Revista La Tendencia*, 98-103.
- Juárez, A. M. (2021). La gestión empresarial en las micro, pequeñas, medianas. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, 96 - 114. doi:<https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11610>
- La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo. (2021). *Informe sobre el comercio y el desarrollo 2021 de la recuperación de la resiliencia: La dimensión del desarrollo*. Ginebra: Naciones Unidas. doi:10.18356/9789210010276
- Landín, C. (2019). *Rol del sistema financiero en la consolidación del desarrollo sostenible en Ecuador*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.

- León, S., & Murillo, D. (2021). Análisis Financiero: Gestionar los riesgos en las Cooperativas de Ahorro y Crédito segmento 1. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*(12), 242-271.
doi:<https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1289>
- Llumiguano Poma, M. E., Gavilánez Cárdenas, C. V., & Chávez Chimbo, G. W. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*(42). doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>
- Miranda, D. (2018). Planeación estratégica para la generación de valor económico agregado. *INNOVA Research Journal*, III(4), 83-98.
doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v3.n4.2018.498>
- Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe*. Santiago: Naciones Unidas LC/G.2681-P/Rev.3.
- Organización de las Naciones Unidas. (2021). *Nuestra Agenda Común*. Nueva York: Organización de las Naciones Unidas.
- Pallerola, J., & Monfort, E. (2022). *Auditoría: Enfoque teórico-práctico*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Pelazas Manso, M. A. (2022). *Planificación de la auditoría* (tercera ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Plácido, J. M. (2019). *Introducción a la Auditoría*. Perú: Trujillo.
- Quintero, A., & Fernández, R. (2017). *La auditoría de gestión y la perspectiva financiera del Cuadro de Mando Integral*. Obtenido de Cofin Habana. vol.11 no.2 La Habana jul.-dic:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200001
- Rivera Macías, G. M., & Velásquez Gutiérrez, M. T. (2022). informes de auditoría y su incidencia en las recomendaciones para la toma de decisiones en las instituciones gubernamentales de la provincia de Manabí, año 2020. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, VI(11), 44-58.
doi:<https://doi.org/10.46296/yc.v6i11ledespag.0202>
- Rivera, A., & Sandoval, F. (2018). Auditoría de Gestión como Instrumento en la Decisión Gerencial. *Gestión en el Tercer Milenio*, XXI(41), 35-42.

- Rivera, F. (2018). Auditoria de Gestión como Instrumento en la Decisión Gerencial. *Gestión en el Tercer Milenio*, 35 - 42.
- Rodriguez, S. (2017). *Relación y/o diferencias entre las normas de auditoria generalmente aceptadas y las normas internacionales de auditorias*. Bogota: PROGRAMA DE CONTADURIA PÚBLICA.
- Sánchez Galán, J. (8 de febrero de 2020). *Economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/auditoria-de-gestion.html>
- Sánchez, J. (01 de Enero de 2021). *Técnicas de auditoría*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/tecnicas-de-auditoria.html>
- SEPS. (2023). *Actualidad y Cifras EPS – FEBRERO 2023*. Quito: SEPS.
- Software Gestor de Auditorias. (29 de Septiembre de 2022). *Software Gestor de Auditorias*. Obtenido de <https://auditbrain.com/8-herramientas-para-llevar-a-cabo-una-optima-auditoria-interna/>
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2022). *Rendición de cuentas 2021*. Quito: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Tecnología, Innovación, Cultura y Vida. (2019). Proceso de Auditoría. *Institución Universitaria Pascual Bravo*.
- Vargas, F. (04 de Octubre de 2020). *Crowe*. Obtenido de Etapas de una Auditoría: <https://www.crowe.com/ve/insights/etapas-de-una-auditoria>
- Zendesk. (14 de Febrero de 2023). *Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-gestion/>

ANEXOS



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO LTDA.

Ministerio de Bienestar Social: Acuerdo N° 0015 del 08 de abril del 2005

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: Resolución N° SEPS-ROEPS-2013-000023

RUC: 1891716385001

ESTADO DE SITUACION FINANCIERO

Al sábado, 31 de diciembre de 2022

1	ACTIVO	10.107.243,69.
11	FONDOS DISPONIBLES	701.150,05
1101	CAJA	64.752,72
110105	Efectivo	64.052,72
110110	Caja chica	700,00
1103	BANCOS Y OTRAS INSTITUCIONES FINANCIERAS	636.397,33
110305	Banco Central del Ecuador	61.942,56
110310	Bancos e instituciones financieras locales	335.077,83
110320	Instituciones del sector financiero popular y solidario	239.376,94
13	INVERSIONES	429.850,00
1303	DISPONIBLES PARA LA VENTA DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO Y SECTOR	330.000,00
130350	De 1 a 30 días sector financiero popular y solidario	230.000,00
130355	De 31 a 90 días sector financiero popular y solidario	100.000,00
1305	MANTENIDAS HASTA SU VENCIMIENTO DE ENTIDADES DEL SECTOR PRIVADO Y	100.000,00
130510	De 31 a 90 días sector privado	100.000,00
1399	(PROVISIÓN PARA INVERSIONES)	-150,00
139910	(Provisión general para inversiones)	-150,00
14	CARTERA DE CRÉDITOS	8.364.393,53
1402	CARTERA DE CRÉDITOS DE CONSUMO POR VENCER	194.276,11
140205	De 1 a 30 días	8.399,25
140210	De 31 a 90 días	18.737,33
140215	De 91 a 180 días	26.407,67
140220	De 181 a 360 días	47.293,79
140225	De más de 360 días	93.478,07
1404	CARTERA DE MICROCRÉDITO POR VENCER	7.955.463,34
140405	De 1 a 30 días	260.718,34
140410	De 31 a 90 días	427.623,59
140415	De 91 a 180 días	640.041,03
140420	De 181 a 360 días	1.235.353,23
140425	De más de 360 días	5.391.727,15
1412	CARTERA DE MICROCRÉDITO REFINANCIADA POR VENCER	211.266,01
141205	De 1 a 30 días	10.398,96
141210	De 31 a 90 días	13.690,76
141215	De 91 a 180 días	20.366,36
141220	De 181 a 360 días	37.062,52
141225	De más de 360 días	129.747,41
1420	CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA POR VENCER	41.759,94
142005	De 1 a 30 días	4.641,79
142010	De 31 a 90 días	4.203,74
142015	De 91 a 180 días	5.637,04
142020	De 181 a 360 días	10.419,27
142025	De más de 360 días	16.858,10
1428	CARTERA DE MICROCRÉDITO QUE NO DEVENGA INTERESES	253.926,04
142805	De 1 a 30 días	26.096,05
142810	De 31 a 90 días	16.824,49
142815	De 91 a 180 días	25.891,29
142820	De 181 a 360 días	48.617,63
142825	De más de 360 días	136.496,58
1436	CARTERA MICROCRÉDITO REFINANCIADA QUE NO DEVENGA INTERESES	20.937,72
143605	De 1 a 30 días	2.791,66
143610	De 31 a 90 días	1.943,64
143615	De 91 a 180 días	2.800,00
143620	De 181 a 360 días	4.485,62
143625	De más de 360 días	8.916,80
1444	CARTERA MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA QUE NO DEVENGA INTERESES	2.071,43
144405	De 1 a 30 días	439,80
144410	De 31 a 90 días	304,89
144415	De 91 a 180 días	476,71
144420	De 181 a 360 días	850,03
1452	CARTERA DE MICROCRÉDITO VENCIDA	61.336,89
145210	De 31 a 90 días	7.692,76
145215	De 91 a 180 días	17.914,32
145220	De 181 a 360 días	20.764,07
145225	De más de 360 días	14.965,74
1460	CARTERA DE MICROCRÉDITO REFINANCIADA VENCIDA	3.376,73
146010	De 31 a 90 días	711,68
146015	De 91 a 180 días	1.403,64
146020	De 181 a 360 días	1.002,38
146025	De más de 360 días	259,03
1468	CARTERA DE MICROCRÉDITO REESTRUCTURADA VENCIDA	142,49
146810	De 31 a 90 días	141,49
146815	De 91 a 180 días	1,00
1499	(PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)	-380.163,17
149910	(Cartera de créditos de consumo)	-2.033,88
149920	(Cartera de microcréditos)	-375.121,12





COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO LTDA.
 Ministerio de Bienestar Social: Acuerdo N° 0015 del 08 de abril del 2005
 Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: Resolución N° SEPS-ROEPS-2013-000023
 RUC: 1891716385001

ESTADO DE SITUACION FINANCIERO

Al sábado, 31 de diciembre de 2022

149909	(Provisión genérica voluntaria)	-3.008,17	
16	CUENTAS POR COBRAR		70.063,10
1602	INTERESES POR COBRAR INVERSIONES		4.321,31
160210	Disponibles para la venta	2.883,60	
160215	Mantenidas hasta el vencimiento	1.437,71	
1603	INTERESES POR COBRAR DE CARTERA DE CRÉDITOS		67.618,08
160310	Cartera de créditos de consumo prioritario	955,13	
160320	Cartera de microcrédito	66.662,95	
1699	(PROVISIÓN PARA CUENTAS POR COBRAR)	-1.876,29	
169905	(Provisión para intereses y comisiones por cobrar)	-1.789,86	
169910	(Provisión para otras cuentas por cobrar)	-86,43	
18	PROPIEDADES Y EQUIPO		525.876,65
1801	TERRENOS	129.558,18	
1802	EDIFICIOS	386.712,98	
1803	CONSTRUCCIONES Y REMODELACIONES EN CURSO	2.682,73	
1805	MUEBLES, ENSERES Y EQUIPOS DE OFICINA	66.647,60	
1806	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	44.326,45	
1807	UNIDADES DE TRANSPORTE	29.799,00	
1899	(DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	-133.850,29	
189905	(Edificios)	-59.948,63	
189915	(Muebles, enseres y equipos de oficina)	-19.098,78	
189920	(Equipos de computación)	-44.373,23	
189925	(Unidades de transporte)	-10.429,65	
19	OTROS ACTIVOS		15.910,36
1901	INVERSIONES EN ACCIONES Y PARTICIPACIONES		6.242,29
190110	En otras instituciones financieras	242,29	
190125	En otros organismos de integración cooperativa	6.000,00	
1904	GASTOS Y PAGOS ANTICIPADOS		9.609,40
190490	Otros	9.609,40	
1990	OTROS		59,26
199010	Otros impuestos	59,26	
1999	(PROVISIÓN PARA OTROS ACTIVOS IRRECUPERABLES)		-0,59
199990	(Provisión para otros activos)	-0,59	
2	PASIVOS		9.052.338,52.
21	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO		7.360.771,83
2101	DEPÓSITOS A LA VISTA		2.177.265,25
210125	Depósitos de ahorro	2.175.621,97	
210155	Depósitos de cuenta básica	1.643,28	
2103	DEPÓSITOS A PLAZO		5.029.340,08
210305	De 1 a 30 días	632.376,67	
210310	De 31 a 90 días	1.263.331,36	
210315	De 91 a 180 días	846.433,64	
210320	De 181 a 360 días	1.584.335,07	
210325	De más de 361 días	702.863,34	
2105	DEPÓSITOS RESTRINGIDOS		154.166,50
25	CUENTAS POR PAGAR		108.556,81
2501	INTERESES POR PAGAR		50.954,18
250115	Depósitos a plazo	48.450,60	
250135	Obligaciones financieras	2.503,58	
2503	OBLIGACIONES PATRONALES		39.595,67
250310	Beneficios Sociales	6.531,13	
250315	Aportes al IESS	5.800,86	
250325	Participación a empleados	10.630,42	
250390	Otras	16.933,26	
2504	RETENCIONES		1.574,92
250405	Retenciones fiscales	1.291,36	
250490	Otras retenciones	213,56	
2505	CONTRIBUCIONES, IMPUESTOS Y MULTAS		14.873,17
250505	Impuesto a la renta	14.873,17	
2506	PROVEEDORES		1.125,00
250690	Proveedores Varios	1.125,00	
2590	CUENTAS POR PAGAR VARIAS		433,87
259090	Otras cuentas por pagar	433,87	
26	OBLIGACIONES FINANCIERAS		1.583.009,88
2602	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL PAÍS Y SECTOR		151.140,37
260205	De 1 a 30 días	17.545,47	
260210	De 31 a 90 días	35.631,67	
260215	De 91 a 180 días	97.963,23	
2606	OBLIGACIONES CON ENTIDADES FINANCIERAS DEL SECTOR PÚBLICO		1.431.869,51
260605	De 1 a 30 días	62.861,24	
260610	De 31 a 90 días	114.446,78	
260615	De 91 a 180 días	152.731,51	
260620	De 181 a 360 días	293.938,40	
260625	De más de 360 días	807.889,58	





COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO LTDA.

Ministerio de Bienestar Social: Acuerdo N° 0015 del 08 de abril del 2005

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: Resolución N° SEPS-ROEPS-2013-000023

RUC: 1891716385001

SAN MARTÍN
Cooperativa de Ahorro y Crédito

ESTADO DE SITUACION FINANCIERO

Al sábado, 31 de diciembre de 2022

3 PATRIMONIO		1.054.905,17.
31	CAPITAL SOCIAL	558.175,70
3103	APORTES DE SOCIOS	558.175,70
33	RESERVAS	450.183,02
3301	FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA LEGAL	359.433,60
330105	Reserva Legal Irrepartible	359.433,60
3302	GENERALES	90.749,42
34	OTROS APORTES PATRIMONIALES	1.367,16
3401	OTROS APORTES PATRIMONIALES	1.367,16
36	RESULTADOS	45.179,29
3603	UTILIDAD O EXCEDENTE DEL EJERCICIO	45.179,29
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		10.107.243,69
7 CUENTAS DE ORDEN		12.444.343,80.
71	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	1.254.625,64
7102	ACTIVOS PROPIOS EN PODER DE TERCEROS ENTREGADOS EN GARANTÍA	297.355,61
710240	Cartera de microcrédito	297.355,61
7103	ACTIVOS CASTIGADOS	70.233,34
710310	Cartera de créditos	70.233,34
7105	OPERACIONES ACTIVAS CON EMPRESAS VINCULADAS	64.959,28
710510	Cartera de créditos	64.959,28
7107	CARTERA DE CRÉDITOS Y OTROS ACTIVOS EN DEMANDA JUDICIAL	257.092,30
710720	Microcrédito	257.092,30
7109	INTERESES, COMISIONES E INGRESOS EN SUSPENSO	17.885,93
710920	Cartera de microcrédito	17.885,93
7190	OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	547.099,18
719005	Cobertura de seguros	547.099,18
72	DEUDORAS POR EL CONTRARIO	1.254.625,64
7202	ACTIVOS PROPIOS EN PODER DE TERCEROS ENTREGADOS EN GARANTÍA	297.355,61
7203	ACTIVOS CASTIGADOS	70.233,34
7205	OPERACIONES ACTIVAS CON EMPRESAS VINCULADAS	64.959,28
7207	CARTERA DE CRÉDITOS Y OTROS ACTIVOS EN DEMANDA JUDICIAL	257.092,30
7209	INTERESES EN SUSPENSO	
7290	OTRAS CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	547.099,18
73	ACREEDORAS POR EL CONTRARIO	11.189.718,16
7301	VALORES Y BIENES RECIBIDOS DE TERCEROS	11.186.709,99
730105	Documentos en garantía	11.186.709,99
7314	PROVISIONES CONSTITUIDAS	3.008,17
74	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	11.189.718,16
7401	VALORES Y BIENES RECIBIDOS DE TERCEROS	11.186.709,99
740110	Documentos en garantía	11.186.709,99
7414	PROVISIONES CONSTITUIDAS	3.008,17
741423	Provisión genérica voluntaria cartera microcrédito	3.008,17





COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO LTDA.
 Ministerio de Bienestar Social: Acuerdo N° 0015 del 08 de abril del 2005
 Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: Resolución N° SEPS-ROEPS-2013-000023
 RUC: 1891716385001

ESTADO DE RESULTADOS
 Al sábado, 31 de diciembre de 2022

4 GASTOS		1.369.304,62.
41	INTERESES CAUSADOS	544.747,03
4101	OBLIGACIONES CON EL PÚBLICO	466.371,32
410115	Depósitos de ahorro	29.870,77
410130	Depósitos a plazo	436.500,55
4103	OBLIGACIONES FINANCIERAS	78.375,71
410310	Obligaciones con instituciones financieras del país y del sector popular y solidario	25.717,42
410330	Obligaciones con entidades financieras del sector público	52.658,29
42	COMISIONES CAUSADAS	1.340,46
4201	OBLIGACIONES FINANCIERAS	1.340,42
4203	COBRANZAS	0,04
44	PROVISIONES	166.780,90
4401	INVERSIONES	72,38
4402	CARTERA DE CRÉDITOS	166.691,23
440220	Crédito de consumo	2.104,75
440230	Crédito inmobiliario	25,00
440240	Microcrédito	164.561,48
4403	CUENTAS POR COBRAR	14,05
4405	OTROS ACTIVOS	3,24
440505	Provisión para otros activos	3,24
45	GASTOS DE OPERACIÓN	630.169,17
4501	GASTOS DE PERSONAL	372.995,54
450105	Remuneraciones mensuales	265.282,19
450110	Beneficios sociales	31.654,92
450120	Aportes al IESS	32.203,56
450130	Pensiones y jubilaciones	5.724,63
450135	Fondo de reserva IESS	16.940,98
450190	Otros	21.189,26
4502	HONORARIOS	48.631,92
450210	Honorarios profesionales	48.631,92
4503	SERVICIOS VARIOS	80.564,83
450305	Movilización, fletes y embalajes	1.821,86
450310	Servicios de guardería	11.774,56
450315	Publicidad y propaganda	27.968,19
450320	Servicios básicos	11.402,78
450325	Seguros	4.629,85
450390	Otros servicios	22.967,59
4504	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y MULTAS	45.272,33
450410	Impuestos Municipales	2.178,53
450415	Aportes a la SEPS	6.996,78
450421	Aportes al COSEDE por prima variable	35.641,88
450430	Multas y otras sanciones	41,53
450490	Impuestos y aportes para otros organismos e instituciones	413,61
4505	DEPRECIACIONES	53.838,62
450515	Edificios	19.335,77
450525	Muebles, enseres y equipos de oficina	6.377,14
450530	Equipos de computación	22.165,91
450535	Unidades de transporte	5.959,80
4507	OTROS GASTOS	28.865,93
450705	Suministros diversos	9.073,15
450710	Donaciones	7.885,17
450715	Mantenimiento y reparaciones	644,03
450790	Otros	11.263,58
48	IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	26.267,06
4810	PARTICIPACIÓN A EMPLEADOS	10.630,42
4815	IMPUESTO A LA RENTA	15.636,64
5 INGRESOS		1.414.483,91.
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	1.395.401,12
5101	DEPÓSITOS	15.223,49
510110	Depósitos en instituciones financieras e instituciones del sector financiero popular y solidario	15.223,49
5103	INTERESES Y DESCUENTOS DE INVERSIONES EN TÍTULOS VALORES	15.865,22
510310	Disponibles para la venta	4.601,38
510315	Mantenidas hasta el vencimiento	11.263,84
5104	INTERESES Y DESCUENTOS DE CARTERA DE CRÉDITOS	1.364.312,41
510410	Cartera de créditos de consumo	14.822,75
510415	Cartera de crédito inmobiliario	24,37
510420	Cartera de microcrédito	1.253.365,08
510430	Cartera de créditos refinanciada	66.776,07
510435	Cartera de créditos reestructurada	8.275,59
510450	De mora	21.048,55
52	COMISIONES GANADAS	1.076,06
5290	OTRAS	1.076,06





COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN MARTÍN DE TISALEO LTDA.

Ministerio de Bienestar Social: Acuerdo N° 0015 del 08 de abril del 2005

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria: Resolución N° SEPS-ROEPS-2013-000023

RUC: 1891716385001

SAN MARTÍN
Cooperativa de Ahorro y Crédito

ESTADO DE RESULTADOS

Al sábado, 31 de diciembre de 2022

54	INGRESOS POR SERVICIOS			13.095,63	.
5490	OTROS SERVICIOS		13.095,63		.
549005	Tarifados con costo máximo	13.095,63			.
56	OTROS INGRESOS			4.911,10	.
5604	RECUPERACIONES DE ACTIVOS FINANCIEROS		4.908,45		.
560405	De activos castigados	4.908,45			.
5690	OTROS			2,65	.
569010	Provisión para otros activos		2,65		.
UTILIDAD DEL EJERCIO				45.179,29	.

Ing. MSc. Daniel Arcos
PDTE. CONSEJO DE ADMINISTRACION

Leda Tannia Zamora
PDTE. CONSEJO DE VIGILANCIA

Ing. MSc. Francisco Moreta
GERENTE GENERAL



Ing. MSc. Lorena Chasi
CONTADORA

Cooperativa de Ahorro y Crédito

San Martín de Tisaleo

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2023 – 2026



Elaborado por: MSc. Francisco Moreta Villena

Tisaleo, 21 de julio del 2022

1. PRESENTACION

Hace diecisiete años, un grupo de veinte personas emprendedoras del barrio San Martín perteneciente al caserío San Juan del Cantón Tisaleo, dan inicio a esta Institución como Caja de Ahorros Solidaria e incrementan capitales con fondos propios, para luego de 6 años convertirse en Cooperativa de Ahorro y Crédito, esto es, el 08 de abril del 2005

Cuanto se agradece a estos fundadores el haber iniciado el sendero que ahora estamos recorriendo con más de 5.870 entre socios y clientes, pues es sentimiento común de todos quienes hacemos esta Institución que año tras año ha venido incrementando muchos servicios; esta Planificación Estratégica es una de las herramientas para que nuestra Cooperativa sea perdurable en el tiempo y continúe el crecimiento de estos últimos años de manera sustentable.

Como Gerente General de la Cooperativa San Martín, quiero agradecer a todos nuestros socios y clientes por la confianza depositada, de igual forma a nuestros principales Aliados como son CONAFIPS, CODESARROLLO, RENAFIPSE y COOPERATIVA JARDIN AZUAYO por el fortalecimiento económico y las capacitaciones que han contribuido al desarrollo de ésta Institución, por último un agradecimiento profundo a todo el personal operativo y gubernamental que día a día arrimamos el hombro para que éste sueño se vaya cristalizando.

MSc. Francisco Moreta Villena
GERENTE GENERAL

2. HISTORIA Y ANTECEDENTES

2.1 Reseña histórica

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín nace como una caja de ahorros solidaria sin ente que la regule, más que la autogestión, en el año 1999, iniciando con una aportación de 10.000 sucres por integrante, para luego en una Asamblea General se decidió contar con 20 personas emprendedoras con visión de crecimiento social y de ayuda mutua, realizar una aporte de 2.000,00 dólares americanos a inicios del año 2004, para lo cual decidieron ser una Cooperativa de Ahorro y Crédito, propia del sector llamado San Martín en el Cantón Tisaleo, por lo que se decide que la organización se llame COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN MARTIN DE TISALEO LTDA. En que se obtiene personería jurídica en el Ministerio de Bienestar Social en la denominada Dirección Nacional de Cooperativas actualmente MIES. El 05 de abril del año 2005 según documento 0015-2005, fecha en la que se apertura una oficina Matriz en el Centro Cantonal, calles 17 de noviembre y José Naranjo, iniciando con 50 socios, que día a día a venido incrementándose. En la actualidad se cuenta con productos financieros y no financieros para darles seguridad y comodidad en sus actividades diarias.

2.2 Antecedentes

En el marco de gestión de nuestra Cooperativa, la planificación constituye la base para la administración de la institución, además la planificación permite coordinar y participar de manera activa y convenir participativamente nuestra Misión, Visión Objetivos y Estrategias que serán nuestra guías y lineamientos para lograr un desarrollo en conjunto de los integrantes y que formamos parte de la gran familia San Martín.

Al culminar ya una planeación Estratégica 2017 – 2019, La Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín elabora la Planeación Estratégica 2020 – 2023,

enfocados a potenciar sus productos y servicios y a través de estos promover el Desarrollo Socio Económico de todos nuestros asociados, y de los que formamos la Economía Popular y Solidaria.

3. MAPA ESTRATÉGICO

3.1 Directrices y metodología

El Plan Estratégico 2020 - 2023 redefine la Misión, la Visión y los Objetivos Corporativos de la institución que serán alcanzados mediante las Estrategias formuladas; para lo cual se han establecido las directrices de gestión que deberán ser analizadas y ejecutadas por los directivos en los próximos tres años con la finalidad de mejorar el desempeño organizacional.

La metodología aplicada para el diseño del Plan Estratégico se basa en el marco teórico de Administración Estratégica y Desarrollo Organizacional para lo cual se realizó un trabajo conjunto con el Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín Ltda., lo que permitió evaluar la situación actual de la organización y establecer nuevos lineamientos de dirección con acciones estratégicas enrumadas al logro de los objetivos corporativos.

3.2 Direccionamiento estratégico

3.2.1 Misión

Administrar de una manera responsable y transparente los fondos de nuestros socios, otorgándoles los mejores rendimientos financieros del mercado, financiando los proyectos a una tasa responsable, brindando confianza, seguridad y trato personalizado para propiciar su desarrollo económico.

3.2.2 Visión

Convertirnos en una Organización Financiera líder de nuestra provincia, con tecnología de punta y personal altamente capacitado, basado en principios y valores que financien el emprendimiento de nuestros socios, logrando así el desarrollo de nuestro sector.

3.2.3 Filosofía

En nuestra Organización el valorar el dinero fruto del trabajo y esfuerzo constante del Socio, es nuestra principal filosofía, por lo tanto, le aseguramos una rentabilidad satisfactoria a todos nuestros ahorristas, y principalmente a nuestros inversionistas, a través del pago de las tasas de interés responsables y eficientes en lo que se refiere a su inversión.

En nuestras operaciones de crédito nos enfocamos en el microcrédito, préstamos dirigidos para la Agricultura, Ganadería, Artesanía y Microempresa; ya que estamos convencidos que estas actividades harán que contribuyamos a la economía del país.

3.2.4 Principios

- Fomento de la imagen cooperativa
- Adhesión y retiro voluntario
- Igualdad de obligaciones y derechos de los socios

3.2.5 Valores

Confianza. – Contar con las facultades organizacionales para desarrollar el trabajo con los socios de manera recíproca que mantienen sus ahorros en la Cooperativa.

Eficiencia. – Lograr los resultados deseados en el momento oportuno y con los recursos necesarios para cumplir con los socios las actividades de planificación y de intermediación financiera, buscando un crecimiento sostenido a largo plazo.

Solidaridad. – Colaborar en perspectiva del bien o interés común por sobre el interés particular, ejecutando las acciones de apoyo hacia los socios de la cooperativa por medio de la ejecución de sus proyectos personales y productivos.

3.2.6 Políticas

Seguridad Financiera. - Las decisiones de la Cooperativa garantizarán su solvencia, sostenibilidad y eficiencia institucional.

Comunicación. - La Cooperativa practicará una comunicación oportuna, incluyente y solidaria, que potencie la confianza y compromiso de socios, directivos, colaboradores y comunidad.

Inclusión. - La Cooperativa generará productos eficaces para garantizar la inclusión Financiera, social y económica de nuestros socios.

Educación. - La Cooperativa ejecutará educación cooperativa, para fortalecer, emprendimientos y desarrollo de nuestros asociados.

4 PRODUCTOS Y SERVICIOS

Dentro de los servicios que brinda actualmente la Cooperativa San Martín están:

4.1 Ahorros

a) Ahorro a la Vista

Ahorro mensual disponible para retirar en cualquier momento, se cancela una tasa de interés del 1.45% anual desde el momento de apertura de la cuenta, sin distinción de saldos

b) Ahorro Martincito Soñador

Ahorros en cuenta Martincito Soñador, tiene una tasa preferencial mayor a la anterior y se paga desde un centavo, esto para motivar a nuestros futuros socios al ahorro de sus excedentes.

c) Ahorro Programado

Este producto es nuevo y se lo puede realizar a partir de \$ 10.00 mensual siendo un mínimo de 6 meses de aporte con una tasa de interés del 8% hasta una máxima de 11% cuando el ahorro va para 24 meses; adicional a este porcentaje se premia al socio con el 10% de sus intereses generados por un cumplimiento en todos sus aportes programados.

d) Encaje

Este tipo de ahorro se vino trabajando para créditos con fondos propios, para los créditos con capital gubernamental este encaje se eliminó para no sobrepasar los porcentajes máximos de la Tasa Efectiva Anual (TEA). El porcentaje actual para este tipo de ahorro es el 16 x 1, y es directamente proporcional al monto del crédito, por un plazo totalmente igual al del crédito, es decir que, si el socio decide cancelar totalmente su deuda, este depósito restringido se recuperará automáticamente. En la libreta aparecerá como otro saldo y no sumará al ahorro disponible.

d) Certificados de Aportación

El socio puede aportar en certificados de aportación con el fin de acceder a un crédito emergente de mayor cantidad, además el pago de interés es mayor a

todos los ahorros anteriores y contribuye con la capitalización de nuestra Institución. Este saldo puede retirar mediante un oficio dirigido a la Presidencia, la Institución dispondrá de hasta el 5% del capital social con que cuenta, sumadas todas las peticiones, y dispondrá de hasta tres meses para devolverlo.

4.2 Inversiones

Comúnmente llamado póliza, tiene un mínimo de 100 dólares y el plazo máximo depende del tipo de inversión que realicemos, contamos con tres formas de acreditación de sus rendimientos: la mensual, anticipada y acumulada:

a) Mensual

No cuenta con plazo máximo y su interés va desde el 7% hasta el 12%, cuyo interés generado se va acreditando mes a mes a la cuenta de ahorros del socio para que dicho saldo pueda disponer en cualquier momento.

b) Acumulada

El rendimiento se acredita una vez finalice el tiempo de inversión, el interés generado en el mes se capitaliza nuevamente al monto invertido, logrando tener un mayor rendimiento financiero.

c) Anticipada

El nuevo producto en plazo fijo es la póliza anticipada, el socio cobrará sus intereses el mismo día que hace la inversión, su plazo máximo es de un año y el interés es un punto menos a la mensual, este tipo de inversión se lo realizará solo con inversiones menores a 10 mil dólares, para no afectar al punto de equilibrio en el margen financiero

4.3 Créditos

Nuestra cooperativa ha venido entregando Microcréditos en todos sus tipos como son Microcréditos Créditos de Acumulación Simple y Acumulada y por supuestos se iniciará con una mayor importancia el Crédito Agrícola Ganadero, subclasificándoles de la siguiente manera:

a) Créditos para la agricultura y Ganadería

Es aquel que se entrega para actividades netamente de producción agrícola, tales como: cultivo de papas, producción de mora, fresas, crianza de animales menores entre otras, y se trabajará a una tasa nominal de colocación de un máximo el 18.85%

b) crédito artesanal

Dentro de esta clasificación se entrega los créditos tanto para la compra de materia prima, así como también para la compra de maquinaria para nuestros compañeros artesanos en la confección de chompas, pantalones, zapatos, guitarras, entre otras.

c) Crédito emergente

Son aquellos que se otorgan en forma, rápido y fácil de acceder, y que el socio garantiza con sus certificados de aportación hasta el 200% de los mismos, pudiendo incrementar de acuerdo a su desenvolvimiento. Los plazos para los préstamos de emergencia se extienden hasta 12 meses.

4.4 Corresponsales (Pagos y Servicios)

Una de las políticas que hemos planteado como cooperativa es que el socio o cliente que entre a nuestras oficinas salga cumpliendo su objetivo, demostrando así seriedad y compromiso para lo cual contamos con dos sistemas principales:

4.4.1 Corresponsales Nacionales

a) Zona Pago

Cuenta con varios servicios y gracias a este sistema se ha logrado prestar servicios como Cobros de CNT, servicio de luz eléctrica, recargas, RISE, etc.

b) Pago Ágil

Desde el 2014 venimos trabajando con Pago ágil, un sistema desarrollado por PRODUBANCO y hasta el momento estamos sin contratiempos, hemos incrementado algunos servicios a los que ya teníamos como es el pago del IESS, depósito para cuentas Produbanco, Pichincha, pagos de tarjetas, entre otros.

c) Facilito

Se implementó con el único objetivo de realizar los pagos del Bono de Desarrollo Humano, pero no se logró concretar con el mismo, y actualmente es un sistema complementario en caso de fallar cualquiera de los otros sistemas.

4.4.1 Corresponsales Internacionales

a) Western Union

Por medio de esta alianza estratégica los cuenta ahorristas de la Cooperativa San Martín podrán enviar dinero alrededor del mundo por medio de un modelo de transferencia a través instrucciones detallada.

b) Ecuagiros

Este modelo del banco Bolivariano facilita giros desde el exterior en cualquiera de nuestros 800 puntos de cobro directamente por ventanilla sin costo adicional en todo el Ecuador, así como él envió de dinero por medio digitales de manera rápida y sencilla.

5 ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL

5.1 Estructura Institucional

La administración, el control interno y la dirección de la Cooperativa se ejercerán por medio de los organismos siguientes:

- a) Asamblea General de Socios
- b) Consejo de Administración
- c) Consejo de Vigilancia
- d) Gerencia
- e) Comités
- f) Comisiones

5.2 Organigrama Estructural

5.3 Personal Administrativo

 Cooperativa San Martín de Tisaleo LISTA DE EMPLEADOS 2022			
Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	FECHA DE INGRESO
1	Amanta Manobanda Edison Javier	AUDITOR INTERNO	Noviembre 2021
2	Arcos Guamán Angel Santiago	JEFE ADMINISTRATIVO	Abril 2014
3	Arcos Guamán Mercy Susana	RECAUDADOR COBRADOR	Enero 2021
4	Castro Cordova Antonio Andres	ASISTENTE DE CRÉDITO	MARZO 2022
5	Cevallos Moscoso Marco Antonio	AUX. DEPARTAMENTO JURÍDICO	Enero 2021
6	Chamba Tayo Rodolfo Israel	ASISTENTE DE CRÉDITO	ENERO 2022
7	Chasi Alarcón Magali Lorena	GERENTE DE CONTABILIDAD	Enero 2015
8	Cordovilla Iza Sandy Paola	SECRETARIA GERENCIAL	Octubre 2022
9	Espinoza Espinoza Tannia Elizabeth	ASISTENTE DE CRÉDITO	Agosto 2021
10	Freire Maliza Leonidas Polibio	ASISTENTE DE CARTERA	ABRIL 2022
11	Guaman Maliza Ana Elizabeth	RECAUDADOR COBRADOR	Septiembre 2022
12	Guamán Maliza Gloria Susana	GERENTE DE RIESGOS	Septiembre 2008
13	Labre Verdesoto Julisa Maribel	ASISTENTE DE CRÉDITO	Agosto 2021
14	Manobanda Guamán José Isaías	JEFE DE SEGURIDAD FINANCIERA	Agosto 2020
15	Manobanda Guamán Luis Miguel	JEFE DE CRÉDITOS	Enero 2016
16	Moreta Manobanda Jonathan Fabricio	ASISTENTE CONTABLE	Octubre 2019
17	Moreta Villena Holguer Francisco	AGENTE O GERENTE DE AGENCIA	Febrero 2012
18	Moreta Villena Jose Alberto	AUXILIAR DE PROGRAMACION	Septiembre 2022
19	Moreta Villena Lida Eufenia	ASISTENTE DE ARCHIVO	Septiembre 2022
20	Páez Zamora Carlos Alexander	JEFE DE OPERACIONES	Septiembre 2019
21	Tisalema Tisalema Carlos Freddy	OFICIAL DE CUMPLIMIENTO	Agosto 2014
22	Tisalema Tisalema Wilson Ricardo	ANALISTA DE TECNOLOGÍAS	Febrero 2019
23	Verdesoto Guamán Christian Gustavo	ANALISTA DE TECNOLOGÍAS	Enero 2019
24	Verdesoto Guamán Jessenia Elizabeth	RECAUDADOR COBRADOR	Octubre 2019
25	Verdesoto Guaman Veronica Lizbeth	SECRETARIA	Agosto 2021

5.4 Análisis Interno

La determinación de la situación actual de la COAC San Martín de Tisaleo se la determino por medio de la Matriz de evaluación de factores internos y externos. Para esto se establecieron a los factores y elemento tanto internos como externos.

Las matrices de evaluación de factores internos y externos son una herramienta que son de gran utilidad y aplicación, ya que sirven para analizar el estado interno de la organización y determinar qué cosas se pueden reforzar, se deben mejorar o simplemente no están funcionando. (Zapata, 2016)

Los valores de las calificaciones para la matriz de evaluación de factores internos y externos son los siguientes:

1	2	3	4
Menor debilidad	Mayor debilidad	Menor fuerza	Mayor fuerza.

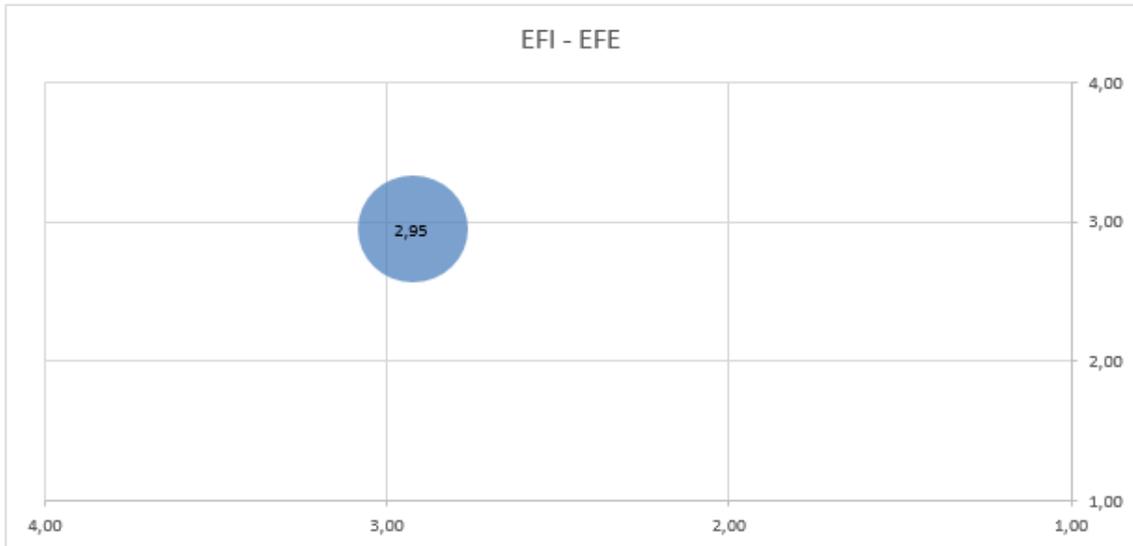
Factores internos	Valor	Calificación	Ponderado
Fortalezas			
Solidez financiera reconocida por los socios y clientes mediante su confianza hacia la institución	0,031	4	0,125
Personal altamente competitivo y capacitado, con posibilidades verdaderas de superación	0,031	3	0,094
Personal directivo y administrativo, comprometidos con los objetivos institucionales	0,031	4	0,125
Adecuación de los horarios de atención hacia la disponibilidad de tiempo de los socios	0,031	4	0,125
Sistema informático propio, ajustado a las necesidades de la cooperativa, y las exigencias de la SEPS	0,031	4	0,125
Base de datos e información respaldada mediante un servidor secundario al día (sistema de backups)	0,031	4	0,125
Personal y equipos tecnológicos adaptados para desarrollo de nuevos productos financieros	0,031	4	0,125
Profesionales especializados en el diseño de softwares (financiero, lavado de activos y aplicativos)	0,031	4	0,125
Agilidad en los trámites para la concesión de los créditos	0,031	4	0,125
Edificio propio para el desarrollo de las actividades de la institución, según altos requerimientos de seguridad	0,031	4	0,125
Seguridad del dinero en efectivo mediante el empleo de una bóveda temporalizada	0,031	4	0,125
Crecimiento de la cobertura institucional por medio de la colocación de créditos	0,031	4	0,125
Reorientación de la política interna enfocada en la reducción de los procesos judiciales	0,031	4	0,125
Cumplimiento positivo de los índices de liquidez que respaldan la entrega de obligaciones con el público	0,031	4	0,125
Puntualidad oportuna en el pago de los sueldos y haberes económicos del personal	0,031	4	0,125
Firma de convenios para compartir experiencias y mantener relaciones interinstitucionales	0,031	4	0,125
Subtotal	0,50		1,969
Debilidades			
Reducidas líneas de crédito, que no permiten competir con las grandes cooperativas	0,045	2	0,091
Falta de documentación e indicadores que evidencien la ejecución de proyectos	0,045	1	0,045
Necesidad de incrementar personal capacitado área tecnológica	0,045	2	0,091
Limitada prestación de productos y servicios financieros al no contar con cajeros, sistema SAP, BDH, Fintech	0,045	2	0,091
Escasa adaptación de las nuevas regulaciones de control y supervisión de parte de la SEPS, para con el segmento 3	0,045	2	0,091
Limitada privacidad y empatía en la atención al cliente por el espacio reducido en la planta baja	0,045	2	0,091
Requerimiento de una política homogénea para el manejo de casos judiciales	0,045	2	0,091
Falta de un sistema informático en el área de riesgos y auditoría	0,045	2	0,091
Desperdicio de insumos y útiles de oficina por el limitado control de inventarios	0,045	2	0,091
Inexperiencia en el manejo de personal por parte de la jefatura de RR.HH.	0,045	2	0,091
Necesidad de aplicar programas de capacitación especializados (SQL, procedimiento de consejos)	0,045	2	0,091
Subtotal	0,50		0,95
Total	1,00		2,92

Los totales ponderados suman 2,92 y están por encima del 2,5 promedio lo que caracteriza a los factores internos como una mayor fuerza.

5.5 Análisis Externo

Factores externos	Valor	Calificación	Ponderado
Oportunidades			
Incorporación a un nuevo mercado transaccional por la implantación de la nueva sucursal	0,071	4	0,286
Ampliación de la oferta de productos y servicios por el arribo de nuevas tecnologías al sector	0,071	4	0,286
La posibilidad de acudir a un sistema de mediación para resolución de casos legales	0,071	4	0,286
Actualización de conocimientos por la disposición oportuna de normativas cooperativistas	0,071	4	0,286
La incorporación al segmento 3, permite desarrollar una nueva experiencia institucional	0,071	4	0,286
Acceso a mayores apalancamientos por la calificación activa de parte de banCODESARROLLO	0,071	4	0,286
Diversificación de productos financieros por mantener la calificación con la CONAFIPS	0,071	4	0,286
Subtotal	0,500		2,000
Amenazas			
Incremento de los plazos y trámites judiciales por deficiencia en la administración de la justicia	0,050	2	0,100
Productos crediticios con tasas más bajas de las competencias (otras cooperativas y bancos)	0,050	2	0,100
Incremento del riesgo por delitos informáticos	0,050	2	0,100
Implementación de una promoción y publicidad agresiva de la competencia local	0,050	1	0,050
Presencia de una inestabilidad económica por el incremento de la inflación y las paralizaciones	0,050	2	0,100
Implementación de normativas y actividades por el ente de control con limitado plazo de cumplimiento	0,050	2	0,100
Pérdidas económicas del sector agropecuario ocasionados por los cambios bruscos de la naturaleza	0,050	2	0,100
Reducción de las plazas de trabajo local, por el ingreso de mano de obra extranjera más barata	0,050	2	0,100
Reducción de las ventas de los productores agrícolas por el ingreso de productos de otros países	0,050	2	0,100
Resistencia de las personas para migrar de la bancarización al cooperativismo	0,050	2	0,100
Subtotal	0,500		0,950
Total	1,00		2,95

Los totales ponderados suman 2,95 y están por encima del 2,5 promedio lo que caracteriza a los factores externos como una mayor debilidad.



Estrategias	Condición	Cuadrantes
Crecer y Construir	Ataque	I, II, IV
Retener y Mantener	Resista	III, V, VII
Cosechar o Desinvertir	Desista	VI, VIII, IX

EFI	EFE	Burbuja
2,92	2,95	2,94

Estrategias

- Crecer y Construir
- Retener y Mantener
- Cosechar o Desinvertir

Conclusión: Como el gráfico se encuentra en las coordenadas de los cuadrantes I, II, IV y V, se establece que se debe aplicar la estrategia de Crecer y Construir

5.6 Perfil competitivo

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) es una herramienta de análisis que te permitirá visualizar de manera rápida y eficiente las fortalezas y debilidades de tu empresa. Este instrumento identificará a los principales competidores de tu emprendimiento, así como sus fortalezas y debilidades particulares, todo ello en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades. (Lavozdelemprendedor, 2022)

El método de asignación de calificaciones se basó en la consideración de los criterios de las Jefaturas Departamentales, la misma que se desarrollo por medio de una jornada de trabajo para desarrollar la coordinación de la planificación Estratégica Institucional de la COAC San Martín de Tisaleo, en donde se establecieron los elementos de evaluación (cinco) y las escalas porcentuales de consideración por elemento.

- Posicionamiento en el sector 28%
- Diversificación de productos 19%
- Participación en el mercado 16%
- Infraestructura 19%
- Atención al cliente 18%

De igual manera se seleccionó las COACs que prestan los servicios de intermediación financiera en el cantón Tisaleo por medio de su matriz o agencias respectivas, así:

- San Martín
- San Francisco
- Ecuafuturo
- El Calvario

Dimensiones	Ponderación	San Martín		San Francisco		Ecuafuturo		El Calvario	
		Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje
Posicionamiento en el sector	28%	3	0,84	4	1,12	2	0,56	3	0,84
Diversificación de productos	19%	4	0,76	3	0,57	2	0,38	1	0,19
Participación en el mercado	16%	3	0,48	3	0,48	2	0,32	1	0,16
Infraestructura	19%	3	0,57	2	0,38	2	0,38	4	0,76
Atención al cliente	18%	4	0,72	3	0,54	2	0,36	2	0,36
Total	100%		3,37		3,09		2,00		2,31

La cooperativa San Martín de Tisaleo se presenta como una institución posicionada de manera positiva sobre las organizaciones financieras del cantón.

6 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio o, incluso, de algún proyecto específico. Si bien, por lo general, se usa muchísimo en pequeñas empresas, organizaciones sin fines de lucro, empresas grandes y otras organizaciones; el análisis FODA se puede aplicar tanto con fines profesionales como personales. (asana, 2022)

Factores Externos

No Controlables
 Positivos (Oportunidades)
 Negativos (Amenazas)

Elementos Internos

Controlables
 Positivos (Fortalezas)
 Negativos (Debilidades)

		Factores Externos (No Controlables)	Elementos Internos (Controlables)
Positivo	Oportunidades	1 Incorporación a un nuevo mercado transaccional por la implantación de la nueva sucursal	Solidez financiera reconocida por los socios y clientes mediante su confianza hacia la institución
		2 Ampliación de la oferta de productos y servicios por el arribo de nuevas tecnologías al sector	Personal altamente competitivo y capacitado, con posibilidades verdaderas de superación
		3 La posibilidad de acudir a un sistema de mediación para resolución de casos legales	Personal directivo y administrativo, comprometidos con los objetivos institucionales
		4 Actualización de conocimientos por la disposición oportuna de normativas cooperativistas	Adecuación de los horarios de atención hacia la disponibilidad de tiempo de los socios
		5 La incorporación al segmento 3, permite desarrollar una nueva experiencia institucional	Sistema informático propio, ajustado a las necesidades de la cooperativa, y las exigencias de la SEPS
		6 Acceso a mayores apalancamientos por la calificación activa de parte de banCODESARROLLO	Base de datos e información respaldada mediante un servidor secundario al día (sistema de backups)
		7 Diversificación de productos financieros por mantener la calificación con la CONAFIPS	Personal y equipos tecnológicos adaptados para desarrollo de nuevos productos financieros
		8	Profesionales especializados en el diseño de softwares (financiero, lavado de activos y aplicativos)
		9	Agilidad en los trámites para la concesión de los créditos
		10	Edificio propio para el desarrollo de las actividades de la institución, según altos requerimientos de seguridad
		11	Seguridad del dinero en efectivo mediante el empleo de una bóveda temporalizada
		12	Crecimiento de la cobertura institucional por medio de la colocación de créditos
		13	Reorientación de la política interna enfocada en la reducción de los procesos judiciales
		14	Cumplimiento positivo de los índices de liquidez que respaldan la entrega de obligaciones con el público
		15	Puntualidad oportuna en el pago de los sueldos y haberes económicos del personal
		16	Firma de convenios para compartir experiencias y mantener relaciones interinstitucionales
Negativo	Amenazas	1 Incremento de los plazos y trámites judiciales por deficiencia en la administración de la justicia	Reducidas líneas de crédito, que no permiten competir con las grandes cooperativas
		2 Productos crediticios con tasas más bajas de las competencias (otras cooperativas y bancos)	Falta de documentación e indicadores que evidencien la ejecución de proyectos
		3 Incremento del riesgo por delitos informáticos	Necesidad de incrementar personal capacitado área tecnológica
		4 Implementación de una promoción y publicidad agresiva de la competencia local	Limitada prestación de productos y servicios financieros al no contar con cajeros, sistema SAP, BDH, Fintech
		5 Presencia de una inestabilidad económica por el incremento de la inflación y las paralizaciones	Escasa adaptación de las nuevas regulaciones de control y supervisión de parte de la SEPS, para con el segmento 3
		6 Implementación de normativas y actividades por el ente de control con limitado plazo de cumplimiento	Limitada privacidad y empatía en la atención al cliente por el espacio reducido en la planta baja
		7 Pérdidas económicas del sector agropecuario ocasionados por los cambios bruscos de la naturaleza	Requerimiento de una política homogénea para el manejo de casos judiciales
		8 Reducción de las plazas de trabajo local, por el ingreso de mano de obra extranjera más barata	Falta de un sistema informático en el área de riesgos y auditoría
		9 Reducción de las ventas de los productores agrícolas por el ingreso de productos de otros países	Desperdicio de insumos y útiles de oficina por el limitado control de inventarios
		10 Resistencia de las personas para migrar de la bancarización al cooperativismo	Inexperiencia en el manejo de personal por parte de la jefatura de RR.HH
		11	Necesidad de aplicar programas de capacitación especializados (SQL, procedimiento de consejos)

Para el manejo más efectivo de una Matriz FODA es importante manejar 2 tipos de matrices que nos permitirán plantearnos de mejor forma las Estrategias.

- Matriz de Potencialidades (Fortalezas vs. Oportunidades)
- Matriz de Vulnerabilidades (Debilidades vs, Amenazas)

6.4 Vulnerabilidad

La matriz de vulnerabilidad, combina o relaciona las debilidades con las amenazas tomadas de las matrices de impacto; para cuantificar se toma los registros de escala y se pregunta en qué medida esta debilidad agrava está determinada debilidad. (Arteaga, 2012)

Amenazas	Amenazas										Total	Prioridad					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10							
Debilidades																	
1	Incremento de los plazos y gastos judiciales por presencia en la administración de la Junta	Producción ineficiente con altas más bajas de los competidores (alta competencia) (bajas)	Incremento del riesgo por otros accidentes	Implementación de una estrategia y publicidad agresiva de la competencia local	Presencia de una inestabilidad económica por el crecimiento de la industria en paralizaciones	Implementación de normativas y acciones por el alta de consumo unidades por el cumplimiento	Pruebas económicas del sector agropecuario ocasionadas por los cambios precios de la materia	Reducción de las ayudas de trabajo local por el regreso de los productores agrarios por el regreso de productores de otros países	Reducción de las ventas de los productores agrarios por el regreso de productores de otros países	Resurgencia de las personas para reglar de la financiación del cooperativismo	4	1	2	4	20	5	
2	Falta de documentación e indicadores que miden la ejecución de proyectos	2	3	1	4	4	3	4	2	2	27	3					
3	Necesidad de incrementar personal capacitado área tecnológica	1	3	3	1	3	4	3	4	3	27	3					
4	Limitada prestación de productos y servicios financieros al sector con: seguros, sistema SGA/ BDI, etc.	1	3	3	2	4	4	4	2	28	2						
5	El error diagnóstico de la actividad económica de la zona y el diagnóstico de parte de la SGPIS, así como el diagnóstico 3	1	4	4	4	1	3	3	3	26	4						
6	Limitada inversión y capital en la actividad (China por el riesgo) reducido de la zona	1	3	3	4	4	1	2	3	26	4						
7	Desarrollo de una política homogénea ante el manejo de casos judiciales	3	4	4	1	3	4	1	2	28	2						
8	Falta de un sistema alternativo en el caso de riesgos y auditoría	4	1	4	3	2	1	4	3	26	4						
9	Dependencia de recursos y datos de oficina por el análisis costos de inversión	2	4	3	4	2	4	2	4	30	1						
10	Inconcreción en el manejo de personas miembros de la Junta (SGPIS)	1	1	2	4	4	4	1	2	26	4						
11	Necesidad de aplicar medidas de control de riesgos (SGPIS) (SGPIS) (SGPIS) (SGPIS)	2	3	2	2	4	3	1	2	26	4						
Total	17	23	25	18	20	20	21	23	18	208	208						
Prioridad		2	1				3	2		2							

Las amenazas claves serán únicamente aquellas que estén sobre los 20,80

Las debilidades claves serán únicamente aquellas que estén sobre los 18,91

6.5 Aprovechabilidad

La matriz de Aprovechabilidad, mide la “probabilidad de éxito que puede obtener la empresa versus el nivel de atracción del mercado” (prezi, 2022)

Oportunidades		Oportunidades							Total	Prioridad	
		1	2	3	4	5	6	7			
Fortalezas		Integración a un nuevo mercado basados en la preparación de la nueva planta	Aplicación de la oferta de productos y servicios por el grupo de nuevas tecnologías al sector	La posibilidad de entrar a un número de mercados para resolución de casos legales	Actualización de conocimientos por la adquisición oportuna de recursos tecnológicos	La incorporación al segmento I, permite desarrollar una nueva experiencia profesional	Acceso a nuevos conocimientos por la cualificación de parte de los recursos humanos	Desarrollo de proyectos innovadores por medio de la certificación con la COMAFIS			
Fortalezas	1	Calidad humana reconocida por los socios e clientes mediante su colaboración en la institución	2	1	3	3	4	1	4	18	7
	2	Personal altamente capacitado con posibilidades de crecimiento de experiencia	3	2	1	3	4	4	4	21	4
	3	Personal (directivo y administrativo) comprometido con los objetivos institucionales	3	4	3	4	1	4	2	21	4
	4	Atención de los usuarios de atención hacia la disponibilidad de tiempo de los procesos	3	1	2	2	3	1	1	13	10
	5	Gestiona información para apoyar a los miembros de la comunidad, y las exigencias de la SEPS	2	4	1	1	1	3	1	13	10
	6	Rede de datos e información respaldada mediante un sistema (servidores y data centers de backup)	4	2	1	3	2	1	2	15	9
	7	Personal y equipo tecnológico para desarrollo de nuevos productos financieros	3	3	4	4	3	1	4	22	3
	8	Profesionales especializados en el diseño de software (financiero, banco de activos y patrimonio)	4	3	4	1	4	1	4	21	4
	9	Agrupar en los términos para la concesión de los créditos	2	1	4	4	4	1	2	18	7
	10	Eficacia propia para el desarrollo de las actividades de la institución, según otros requerimientos de seguridad	3	3	4	2	2	2	4	20	5
	11	Organidad del cliente en efectivo mediante el acceso de una billetera digitalizada	2	4	2	4	4	1	1	18	7
	12	Crecimiento de la cartera institucional por medio de la concesión de créditos	3	4	4	3	1	4	4	23	2
	13	Reorientación de la política interna enfocada en la reducción de los procesos operativos	1	2	4	1	2	3	3	16	8
	14	Cumplimiento positivo de los índices de liquidez que respaldan la entrega de obligaciones con el público	1	2	3	4	3	4	2	19	6
	15	Flexibilidad operativa en el pago de los sueldos y salarios económicos del personal	2	2	3	2	1	3	3	16	8
	16	Firma de convenios para compartir experiencias y mantener relaciones interinstitucionales	4	3	4	4	4	1	4	24	1
Total		42	41	47	45	43	35	45	162		
Prioridad		5	6	1	2	4	7	2			

Las oportunidades claves será únicamente aquellas que estén sobre los 23,14

Las fortalezas claves será únicamente aquellas que estén sobre los 10,13

6.6 Determinación de los objetivos y acciones estratégicas

La determinación de los objetivos y acciones estratégicas se establecieron en cooperación participativa institucional y fueron relacionadas con los resultados que se busca implementar en cada jefatura por medio de los Planes Operativos Anuales.

Ámbitos

1. Talento Humano
2. Educación
3. Gobernabilidad
4. Gestión de calidad
5. Cercanía y servicio
6. Sostenibilidad financiera
7. Economía solidaria

Matriz DOFA

		Fortalezas - F		Debilidades - D			
		Aprovechar		Superar			
1	10	7	Sólida fiancera reconocida por los socios y clientes mediante la confianza hacia la institución	1	20	5	Reducidas líneas de crédito que no permiten competir con las grandes cooperativas
2	21	4	Personal altamente competitivo y capacitado, con posibilidades verdaderas de superación	2	27	5	Falta de documentación e indicadores que evidencien la ejecución de proyectos
3	21	4	Personal directivo y administrativo, comprendidos con los objetivos institucionales	3	27	3	Necesidad de incrementar personal capacitado área tecnológica
4	13	10	Adecuación de los horarios de atención hacia la disponibilidad de tiempo de los socios	4	20	1	Limitada prestación de productos y servicios financieros a los clientes (cajeros, sistema SAP, BOM, Fintech)
5	13	10	Sistema informático propio, ajustado a las necesidades de la cooperativa, y las exigencias de la SICPS	5	20	4	Escasa adaptación de las nuevas regulaciones de control y supervisión de parte de la SICPS, para con el segmento 3
6	15	9	Bases de datos e información respaldada mediante un servidor secundario al día (reserva de backup)	6	20	4	Limitada prioridad y empuje en la atención al cliente por el impacto reducido en la planta baja
7	20	3	Personal y equipos tecnológicos adaptados para desarrollo de nuevos créditos (Fianca, Fianca Fácil)	7	20	3	Requerimiento de una política homogénea para el manejo de casos judiciales
8	21	4	Profesionales especializados en el diseño de softwares (financiero, lavado de activos y aplicativos)	8	20	4	Falta de un sistema informático en el área de riesgos y auditoría
9	10	7	Agilidad en los trámites para la concesión de los créditos	9	30	1	Dependencia de insumos y otros de oficina por el limitado control de inventaria
10	20	5	Eflicaz propio para el desarrollo de las actividades de la institución, según otros requerimientos de seguridad	10	20	4	Inexperiencia en el manejo de personal por parte de la planta de RR.HH.
11	16	7	Seguridad del dinero en efectivo mediante el empleo de una bóveda temporalizada	11	20	4	Necesidad de aplicar programas de capacitación especializados (SQL, procesamiento de conceptos)
12	23	2	Crecimiento de la cobertura institucional por medio de la ratificación de créditos				
13	10	8	Resarcimiento de la política interna enfocada en la reducción de los procesos judiciales				
14	10	6	Cumplimiento positivo de los índices de liquidez que respaldan la entrega de obligaciones con el público				
15	10	8	Puntualidad oportuna en el pago de los sueldos y haberes, económicos del personal				
16	24	1	Firma de convenios para compartir experiencias y mantener relaciones interinstitucionales				
		Oportunidades - O		DO			
		Explorar		Defensivas			
1	42	4	Incorporación a un nuevo mercado transaccional por la implantación de la nueva sucursal	Educación: Estrategia en un sistema consensado de aprendizajes teórico y cooperativo, a través de procesos permanente de capacitación e investigación (F7, O3, O4, O5)	Talento Humano: Fortalecer el sistema de Gestión de Talento Humano en la Cooperativa (O2, O3, O4, O3, O4)		
2	41	5	Ampliación de la oferta de productos y servicios por el arido de nuevas estrategias al sector				
3	47	1	La posibilidad de acudir a un sistema de mediación para resolución de casos legales				
4	45	1	Actualización de conocimientos por la disposición oportuna de normativas cooperativistas				
5	43	1	La incorporación al segmento 3, permite desarrollar una nueva experiencia institucional				
6	35	6	Acceso a mayores apalancamientos por la calificación otorgada de parte de InterCOOP SARRIOLLO				
7	45	3	Diversificación de productos financieros por mantener la calificación con la CONAFES				
		Amenazas - A		DA			
		Identificar		Supervivencia o retro			
1	17	6	Incremento de los pasivos y trámites judiciales por deficiencia en la administración de la justicia	Supervivencia: Reestructurar el gobierno cooperativo para que responda a las necesidades y al desarrollo institucional (F7, F12, A2, A3, A7)	Economía Socialista: Implementar la creación y fortalecimiento de las organizaciones del sector, generando oportunidades de trabajo (D7, D6, A7, A8, A9)		
2	23	3	Productos crediticios con tasas más bajas de las cooperativas (otras cooperativas y bancos)				
3	25	1	Incremento del riesgo por datos informáticos				
4	18	5	Implementación de una promoción y publicidad agresiva de la competencia local				
5	30	4	Presencia de una inestabilidad económica por el incremento de la inflación y sus paratacismos				
6	20	4	Implementación de normativas y actividades por el arido de control con limitado plazo de cumplimiento	Gestión de Calidad: Implementar el sistema de gestión de calidad y cumplimiento en la cooperativa (F16, A8, A9)			
7	21	1	Pérdidas económicas del sector agropecuario ocasionadas por los cambios bruscos de la naturaleza				
8	23	1	Reducción de los planes de trabajo local, por el ingreso de mano de obra extranjera más barata				
9	18	5	Reducción de los volúmenes de los productores agrícolas por el ingreso de productos de otros países				
10	23	3	Resistencia de los miembros para ingresar de la bancarrotación al cooperativismo				

		Factores Claves															
		Peso		Talento Humano		Educación		Gobernabilidad		Gestión de calidad		Cercanía y servicio		Sostenibilidad financiera		Economía solidaria	
		CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
Oportunidades	1 1 42.4																
	2 2 41.5																
	3 3 47.1																
	4 4 45.2																
	5 5 43.3																
Amenazas	6 6 35.6																
	7 7 45.2																
	8 1 17.6																
	9 2 23.2																
	10 3 25.1																
Fortalezas	11 4 18.5																
	12 6 20.4																
	13 6 20.4																
	14 7 21.3																
	15 8 23.2																
Debilidades	16 9 18.6																
	17 10 23.2																
	18 1 18.7																
	19 2 21.4																
	20 3 21.4																
21 4 13.10																	
22 5 13.10																	
23 6 15.9																	
24 7 22.3																	
25 8 21.4																	
26 9 18.7																	
27 10 20.5																	
28 11 18.7																	
29 12 23.2																	
30 13 16.8																	
31 14 19.6																	
32 15 16.8																	
33 16 24.1																	
34 1 20.5																	
35 2 27.3																	
36 3 27.3																	
37 4 28.2																	
38 5 26.4																	
39 6 26.4																	
40 7 28.2																	
41 8 26.4																	
42 9 30.1																	
43 10 26.4																	
Total		29.43		31.14		30.86		34.00		31.14		32.28		30.57			

Ámbito	Objetivos	Resultado
Talento Humano	Talento Humano: Fortalecer el sistema de Gestión de Talento Humano en la Cooperativa	29,43
Educación	Educación: Estructurar un sistema comunitario de aprendizaje técnico y cooperativo; a través de procesos permanente de capacitación e investigación	31,14
Gobernabilidad	Gobernabilidad: Reestructurar el gobierno cooperativo para que responda a las necesidades y al desarrollo institucional	30,86
Gestión de calidad	Gestión de Calidad: Implementar el sistema de gestión de calidad y cumplimiento en la cooperativa	34,00
Cercanía y servicio	Cercanía y Servicio: Disponer de servicios financieros oportunos y accesibles para satisfacer las necesidades de los socios	31,14
Sostenibilidad financiera	Sostenibilidad Financiera: Garantizar la efectividad de la cooperativa, cubriendo las garantías de operaciones, y las necesidades de socios	32,29
Economía solidaria	Economía Solidaria: Implementar la creación y fortalecimiento de las organizaciones del sector, generando oportunidades de trabajo	30,57

7 DETERMINACIÓN DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

Ámbito	Objetivos	DAFO	Estrategias
Talento humano	Talento Humano: Fortalecer el sistema de Gestión de Talento Humano en la Cooperativa	DO	Estructurar y aplicar un plan de sucesión alineado al modelo de gestión y la cultura organizacional
			Fortalecer las metodologías de reclutamiento y selección
			Implementar mejoras en el sistema de compensación e incentivos institucionales
			Impulsar espacios de integración
			Alinear permanentemente la estructura organizacional al modelo de gestión y cultura organizacional
			Implementar y evaluar el sistema de salud y seguridad ocupacional
			Desarrollar planes anuales de dimensionamiento de colaboradores y de incorporación
			Establecer mecanismos de sucesión para colaboradores

Ámbito	Objetivos	DAFO	Estrategias
Educación	Educación: Estructurar un sistema comunitario de aprendizaje técnico y cooperativo; a través de procesos permanente de capacitación e investigación	FO	Actualizar los programas de formación dirigidos a socios, jóvenes y organizaciones
			Elaborar participativamente e implementar el plan integral de formación y capacitación para socios, directivos y colaboradores
			Ejecutar programas de educomunicación dirigidos a socios nuevos y socios con primer crédito
			Mejorar el plan de inducción para colaboradores y directivos nuevos y colaboradores con cargos nuevos
			Realizar programas de reinducción para directivos y colaboradores
			Vigorizar el funcionamiento de la Comisión de Educación
			Institucionalizar el modelo comunicacional solidaria
			Fortalecer la gestión de educación en las oficinas
			Desarrollar un plan comunicacional adaptado a las generaciones, pueblos y culturas

Ámbito	Objetivos	DAFO	Estrategias
Gobernabilidad	Gobernabilidad: Reestructurar el gobierno cooperativo para que responda a las necesidades y al desarrollo institucional	FA	Evaluar el riesgo estratégico de gobierno
			Ampliar la delegación de responsabilidades directivas y administrativas
			Promover alianzas, y potenciar la incidencia de Jardín Azuayo en el sector Cooperativo
			Fortalecer el gobierno cooperativo en su estructura, formación y capacitación
			Implementar sistemas de formación, inducción e información para desarrollar las capacidades de para un buen gobiernodirectivos y colaboradores
			Incorporar a la Normativa el Código de Buen Gobierno: rendición de cuentas en todas las instancias, actas, modelo de estructura de actas, etcétera
			Socializar los sistemas de retribución de directivos y colaboradores, compras y contratos
			Aplicar procesos de evaluación de cumplimiento de políticas institucionales en los planes de auditoría interna según disposiciones del Consejo de Administración
Desarrollar mecanismos de sucesión para directivos			

Ámbito	Objetivos	DAFO	Estrategias
Gestión de Calidad	Gestión de Calidad: Implementar el sistema de gestión de calidad y cumplimiento en la cooperativa	FA	Aplicación de la norma de la res 279, mediante la contratación de un asesor en procesos para el SFPYS
			Ajustes a los procesos de gestión a la otorgación de crédito
			Se debe implementar un departamento especializado en detectar fraudes internos como externos, para disminuir el riesgo hacia la entidad
			Coordinar inspecciones con el Ministerio de Gobierno para obtener certificados de calidad
			Implementar tanto en la página WEB como en la aplicación móvil una pestaña para reclamos y sugerencias sobre los servicios prestados
			Implementar el shakpoint como repositorio de la documentación interna de la institución para uso del personal en todos los procesos
			Implementación de un Bot
			Actualización de matrices de líneas de negocio y procesos internos de la institución
			Contratación de servicios externos especializados en mejoramiento de la calidad
Agendamiento virtual para que el socio programe una cita de manera previa con su asesor de crédito o inversiones			

Ámbito	Objetivos	DAFO	Estrategias
Cercanía y Servicio	Cercanía y Servicio: Disponer de servicios financieros oportunos y accesibles para satisfacer las necesidades de los socios	FO	Definir un plan de expansión de la Cooperativa en zonas con potencialidad
			Desarrollar un sistema de conocimiento y gestión de socios (SRS-CRM)
			Gestionar la innovación de servicios
			Evaluar y potenciar los servicios con migrantes
			Fortalecer los canales de comunicación institucional para difusión de los servicios
			Definir un plan de expansión de la Cooperativa en zonas con potencialidad
			Ejecutar un plan de mejora continua de productos de ahorro (diversificación de servicios, atención a menores de edad,
			Desarrollar un modelo de gestión integral para el trabajo en territorio
			Establecer alianzas con el sector de la SEPS, sector público y privado
			Fortalecer el servicio de crédito (metodología, capital social)
			Conformar equipos de negociación y relacionamiento con la SEPS y organismos de control
			Implementar la precalificación de crédito en JaWeb, incluyendo requerimientos para socios del exterior
			Realizar un plan de fortalecimiento y expansión del programa de crédito con acompañamiento técnico

Ámbito	Objetivos	DAFO	Estrategias
Sostenibilidad Financiera	Sostenibilidad Financiera: Garantizar la efectividad de la cooperativa, cubriendo las garantías de operaciones, y las necesidades de socios	DA	Mantener la política de capitalización total de excedentes
			Fortalecer el sistema de gestión de cobranza prejudicial y judicial
			Realizar estudios económicos locales, alerta temprana de sobreendeudamiento y monitoreo del ciclo financiero
			Definir políticas para la absorción de cooperativas y establecer límites de riesgo
			Implementar herramientas de colocaciones y captaciones: Web empresarial, precalificación en línea, apertura de cuentas en línea, etc
			Desarrollar un plan de fondeo de terceros
			Vigorizar la gestión de inversiones en activos jos

Tabla 4: Estrategias para el objetivo de Economía Solidaria

Ámbito	Objetivos	DAFO	Estrategias
Economía Solidaria	Economía Solidaria: Implementar la creación y fortalecimiento de las organizaciones del sector, generando oportunidades de trabajo	DA	Ampliar alianzas estratégicas con entidades relacionadas con la SEPS
			Impulsar capacitación sobre la EPYS en las zonas rurales resaltando la importancia de la soberanía alimentaria, el buen vivir y el consumo responsable
			Implementar una metodología de fortalecimiento de la Economía Popular y Solidaria (creación y fortalecimiento)
			Fortalecer la estructura y gestión de la Dirección de Impulso a la Economía Solidaria (DIES)

8 CRONOGRAMA POA (Programas) POR JEFATURAS

Identificación de Programas de POA's de la COAC San Martín de Tisaleo																										
Actividades		Resultados	Responsables	Cronograma												Financiación	Presupuesto	Fuentes de Verificación								
				2023			2024			2025			2026						2027			2028				
Ambitos de la gestión	Programas			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4			
Talento Humano	Fortalecimiento del Sistema de Gestión de Talento Humano en la Cooperativa	29,43	Jefatura de TI HH.																					Presupuesto San Martín	?	Solicitud y Aprobación de POA
Educación	Estructuración de un sistema comunitario de aprendizaje técnico y cooperativo, a través de procesos permanentes de capacitación e investigación	31,14	Jefatura de TI HH.																					Presupuesto San Martín	?	Solicitud y Aprobación de POA
Gobernabilidad	Reestructuración del gobierno cooperativo para que responda a las necesidades y al desarrollo institucional	30,06	Jefatura de Operaciones																					Presupuesto San Martín	?	Contratos
Gestión de calidad	Implementación del sistema de gestión de calidad y cumplimiento en la cooperativa	34,00	Jefatura de Negocios																					Presupuesto San Martín	?	Listas de asistencia
Cercanía y servicio	Disponibilidad de servicios financieros oportunos y accesibles para satisfacer las necesidades de los socios	31,14	Jefatura de Contabilidad																					Presupuesto San Martín	?	Tabulaciones / encuestas
Sostenibilidad financiera	Garantía de efectividad de la cooperativa, cubriendo las garantías de operaciones, y las necesidades de socios	32,29	Jefatura de TIC's																					Presupuesto San Martín	?	Documentos
Economía solidaria	Implementación, creación y fortalecimiento de las organizaciones del sector, generando oportunidades de trabajo	30,57	Gerencia																					Presupuesto San Martín	?	Materiales impresos

9 PRESUPUESTOS POA POR JEFATURAS

9.1 Jefatura de Negocios

9.2 Jefatura de Contabilidad

9.3 Jefatura de Contabilidad

9.4 Jefatura de TT.HH.

9.5 Jefatura de Operaciones

9.6 Jefatura de TIC's

10 BALANCED SCORE CARD - CUADRO DE MANDO INTEGRAL

10.1 Perspectiva Financiera

10.2 Perspectiva del Cliente

10.3 Perspectiva del Proceso Interno

10.4 Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento