

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 a las áreas misionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda."

Autora: Cabezas Miranda, María Clara

Tutora: Dra. Valle Álvarez, Alexandra Tatiana. Ph.D.

Ambato – Ecuador

2026

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo,Dra. Alexandra Tatiana Valle Álvarez. Ph.D. con cédula de identidad N$_o$. 1802922938, en mi calidad de Tutora del Proyecto Integrador sobre el tema: **"AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS MISIONALES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA."**, desarrollado por María Clara Cabezas Miranda, 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 Instructivo del Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato.

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, Enero 2026

TUTORA

.....

Dra. Alexandra Tatiana Valle Álvarez Ph.D

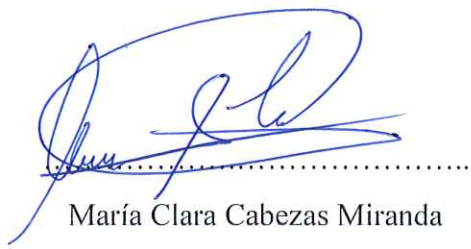
C.I. 1802922938

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, María Clara Cabezas Miranda con cédula de identidad N°. 1851004752, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Proyecto Integrador, bajo el tema: **"AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS MISIONALES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA."**, también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto Integrador.

Ambato, Enero 2026

AUTORA



María Clara Cabezas Miranda

C.I. 1851004752

DERECHOS DE AUTOR

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, Enero 2026

AUTORA



María Clara Cabezas Miranda

C.I. 1851004752

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Proyecto Integrador, sobre el tema: **"AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS MISIONALES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA."**, elaborado por María Clara Cabezas Miranda 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, Enero 2026

Dr. Carlos Alberto Barreno Cordova. Mg.

PRESIDENTE

Dr. Guido Tobar Mg.

MIEMBRO CALIFICADOR

Dra. Karina Benítez Mg.

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Dedico este proyecto integrador a Dios, a mis padres y mi hermana. A Dios por todo lo que tengo, tengo y voy a tener con la bendición de él, a mi papá, aunque el ya no este presencialmente le dedico por el esfuerzo, dedicación y ánimos que me brindo en este transcurso académico sé que estará orgulloso desde el cielo. A mi mamá que es una mujer muy fuerte y resiliente a pesar de los duros tropiezos que ha tenido en la vida. Por último, a mi hermanita que con ser una niña dulce y cariñoso ha tenido que ser muy fuerte tras la perdida de nuestro padre.

María Clara Cabezas Miranda

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme fuerzas, por cuidarme en cada paso y permitirme llegar hasta este momento. A mis padres, por todo el apoyo que me han brindado; a mi papá, por levantarme cuando más lo necesitaba y por confiar siempre en mí; y a mí misma, por aprender a ser fuerte y no rendirme. A mi hermana, por su alegría y por estar pendiente de cómo me sentía. Mi agradecimiento también para Jonas, por sus ánimos y por acompañarme en este transcurso. Extiendo mi gratitud a mis amigos Nao, Emilia, Vane, Maily, Eve, Richie, Helen y Kerly, quienes fueron un apoyo académico y también parte de momentos de alegría y compañía en los días difíciles. Finalmente, agradezco a toda mi familia por estar presente y brindarme su apoyo incondicional.

María Clara Cabezas Miranda

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO **PÁGINA**

A. PÁGINAS PRELIMINARES

PORTADA……i
APROBACIÓN DEL TUTOR ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN iii
DERECHOS DE AUTOR iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO v
DEDICATORIA vi
AGRADECIMIENTO vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS……viii
ÍNDICE DE FIGURAS x
ÍNDICE DE TABLAS xii
RESUMEN EJECUTIVO xiii
ABSTRACT xiv

B. CONTENIDOS

CAPÍTULO I 1
MARCO TEÓRICO 1
1.1. Introducción 1
1.1.1. Antecedentes del proyecto integrador 2
1.1.2. Descripción del entorno 9
1.1.3. Justificación 11
1.1.4. Objetivos 12
1.2. Revisión de la literatura 12
1.2.1. Teoría que sustenta la tesis 12
1.2.2. Conceptos, definiciones, características, clasificaciones, fases 13
1.2.2.1. Auditoría 13

1.2.2.2. Objetivos del auditor 13
1.2.2.3. Tipos de auditoría 13
1.2.2.4. Comparación entre la auditoría financiera y la auditoria de gestión. 17
1.2.2.5. Pruebas de auditoría 18
1.2.2.6. Hallazgos 19
1.2.3. El control interno y sus componentes 19
1.2.3.1. Componentes del control interno (marco COSO) 20
1.2.3.2. Otros marcos del control interno. 20
1.2.4. Auditoría de gestión. 21
1.2.4.1. Importancia en la auditoría de gestión 21
1.2.4.2. Características de la auditoria de gestión 22
1.2.4.3. Objetivos de la auditoría de gestión. 22
1.2.4.4. Procesos de la Auditoria de gestión 23
1.2.4.5. Etapas de la Auditoria de gestión 24
1.2.4.5.1. Etapa 1 – Conocimiento preliminar 24
1.2.4.5.2. Etapa 2 – Planificación 24
1.2.4.5.3. Etapa 3 – Ejecución 25
1.2.4.5.4. Hallazgos de la auditoria de gestión 27
1.2.5.1. Atributos del hallazgo 27
1.2.4.5.5. Tipos de Hallazgo en auditoría 27
1.2.4.5.6. Indicadores de gestión 28
1.2.4.5.7. Clasificación de los indicadores 28
1.2.4.6. Etapa 4 – Comunicación de resultados 29
1.2.4.7. Etapa 5 – Seguimiento 29
CAPÍTULO II 31
METODOLOGÍA 31
2.1. Descripción de la metodología 31

2.1.1. Unidad de análisis 33

2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información 34

2.1.3 Fases 37

CAPÍTULO III 40

RESULTADOS 40

3.1 Desarrollo de la auditoría ……40

CÁPITULO IV 198

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 198

4.1 Conclusiones 198

4.2. Recomendaciones 199

C. MATERIALES DE REFERENCIA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 201

ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDO **PÁGINA**

Figura 1. Organigrama Funcional Posicional. 3
Figura 2. Organigrama Estructural. 5
Figura 3. Logo Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda. 8
Figura 4. Ubicación Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda. 9
Figura 5. Tipos de Auditoria. 15
Figura 6. Clases de Pruebas 18
Figura 7. Triángulo de la Auditoria de Gestión. 23
Figura 8. Procesos de la auditoría de Gestión. 23
Figura 9. Programa de Auditoría. 25
Figura 10. Técnicas de Auditoria. 36
Figura 11. Modelo COSO y sus Procesos. 37
Figura 12. Fases en la Auditoría de Gestión. 38
Figura 13. Índice general en la auditoria de gestión 40

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO **PÁGINA**

Tabla 1. Tipos de Auditoría. 16
Tabla 2. Comparación de Auditorías. 17
Tabla 3. Clasificación General de Técnicas de Auditoría..... 26
Tabla 4. Atributos del Hallazgo. 27
Tabla 5. Clasificación de los Indicadores. 28

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: "AUDITORÍA DE GESTIÓN A LAS ÁREAS MISIONALES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA."

AUTORA: María Clara Cabezas Miranda

TUTORA: Dra. Alexandra Tatiana Valle Álvarez Ph.D.

FECHA: Enero 2026

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo desarrolló una auditoría de gestión a las áreas misionales de Cobranza, Captaciones, Procesos y Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., correspondiente al periodo 2023-2024, con el objetivo de analizar el funcionamiento de cada área y verificar si las actividades ejecutadas se alinearon con el Plan Estratégico Institucional y con las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. La metodología aplicada se basó en la revisión documental, entrevistas, observación directa, análisis de indicadores, flujogramas y cuestionarios de control interno, lo que permitió obtener evidencia suficiente para sustentar los hallazgos. Entre los principales resultados se identificó que existían debilidades en la evaluación de riesgos, limitaciones en el seguimiento de metas, falta de actualización de varios procedimientos y ausencia de indicadores en el área de Responsabilidad Social, además de inconsistencias entre la planificación establecida y la información generada por las áreas auditadas. A partir del análisis realizado se concluyó que la cooperativa necesitaba fortalecer sus mecanismos de control, mejorar la documentación de procesos, ampliar el seguimiento a los objetivos institucionales y asegurar que cada área cuente con herramientas de medición que permitan evaluar su desempeño de manera oportuna y confiable.

PALABRAS DESCRIPTORAS: AUDITORÍA, EFICIENCIA, EFICACIA, ECONOMÍA, INDICADORES.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO

FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING

ACCOUNTING AND AUDITING CAREER

TOPIC: "MANAGEMENT AUDIT OF THE MISSION AREAS OF THE COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA.".

AUTHOR: María Clara Cabezas Miranda

TUTOR: Dra. Alexandra Tatiana Valle Álvarez Ph.D

DATE: January 2026

ABSTRACT

The present work carried out a management audit of the mission areas of Collections, Deposits, Processes, and Social Responsibility of the Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., corresponding to the period 2023–2024. The objective was to analyze the performance of each area and verify whether the activities executed were aligned with the Institutional Strategic Plan and the regulations issued by the Superintendence of Popular and Solidarity Economy. The methodology applied was based on document review, interviews, direct observation, indicator analysis, flowcharts, and internal control questionnaires, which provided sufficient evidence to support the findings. The main results revealed weaknesses in risk assessment, limited follow-up of goals, outdated procedures, and the absence of indicators in the Social Responsibility area, in addition to inconsistencies between the planned objectives and the information reported by the audited areas. Based on this analysis, it was concluded that the cooperative needed to strengthen its control mechanisms, improve process documentation, reinforce the monitoring of institutional objectives, and ensure that each area has measurement tools that allow for timely and reliable evaluation of its performance.

KEYWORDS: AUDIT, EFFICIENCY, EFFECTIVENESS, ECONOMIC, INDICATORS.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Introducción

1.1.1. Antecedentes del Proyecto Integrador

Historia de la empresa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda. se fundó el 7 de junio del 2010, al conseguir personalidad jurídica mediante el Acuerdo Ministerial No. 010-DPT-C-2010 del 25 de mayo del mismo año, entregado por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo, 2023).

La iniciativa nació de 18 personas emprendedoras, entre profesionales, empleados privados, artesanos y comerciantes de la provincia de Tungurahua, quienes al ver la necesidad de construir una institución financiera que brinde oportunidades de ahorro y crédito a personas de limitado acceso a entidades tradicionales decidieron abrir sus puertas (Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo, 2023).

Durante los años recorridos, la cooperativa ha conseguido un crecimiento constante y sostenido, siendo uno de sus principales logros la fusión con la Cooperativa Mushug Causay Ltda. En 2019, además la inauguración de su propio edificio en 2021 en la ciudad de Ambato, junto con la apertura de la Agencia Quito. Posteriormente se concretó la fusión con la Cooperativa Esfuerzo Unido para el Desarrollo del Chilco La Esperanza Ltda., lo que ayudó al fortalecimiento de sus estructuras permitiendo la ampliación a nuevas localidades (Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo, 2023).

Actualmente, Ecuafuturo se conforma de 2481 socios activos y 6 puntos de atención en Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo y Pichincha, manifestándose como una institución sólida y comprometida con el desarrollo socioeconómico de sus beneficiarios (Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo, 2023).

Detalles estratégicos

Misión

"Fomentamos el crecimiento económico con inclusión financiera sostenible" (Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo, 2023).

Visión

"Ser un referente de confianza y bienestar financiero" (Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo, 2023).

Valores

La Cooperativa sustenta su accionar institucional en los siguientes valores:

"Honestidad"

"Respeto"

"Trabajo en equipo"

"Transparencia"

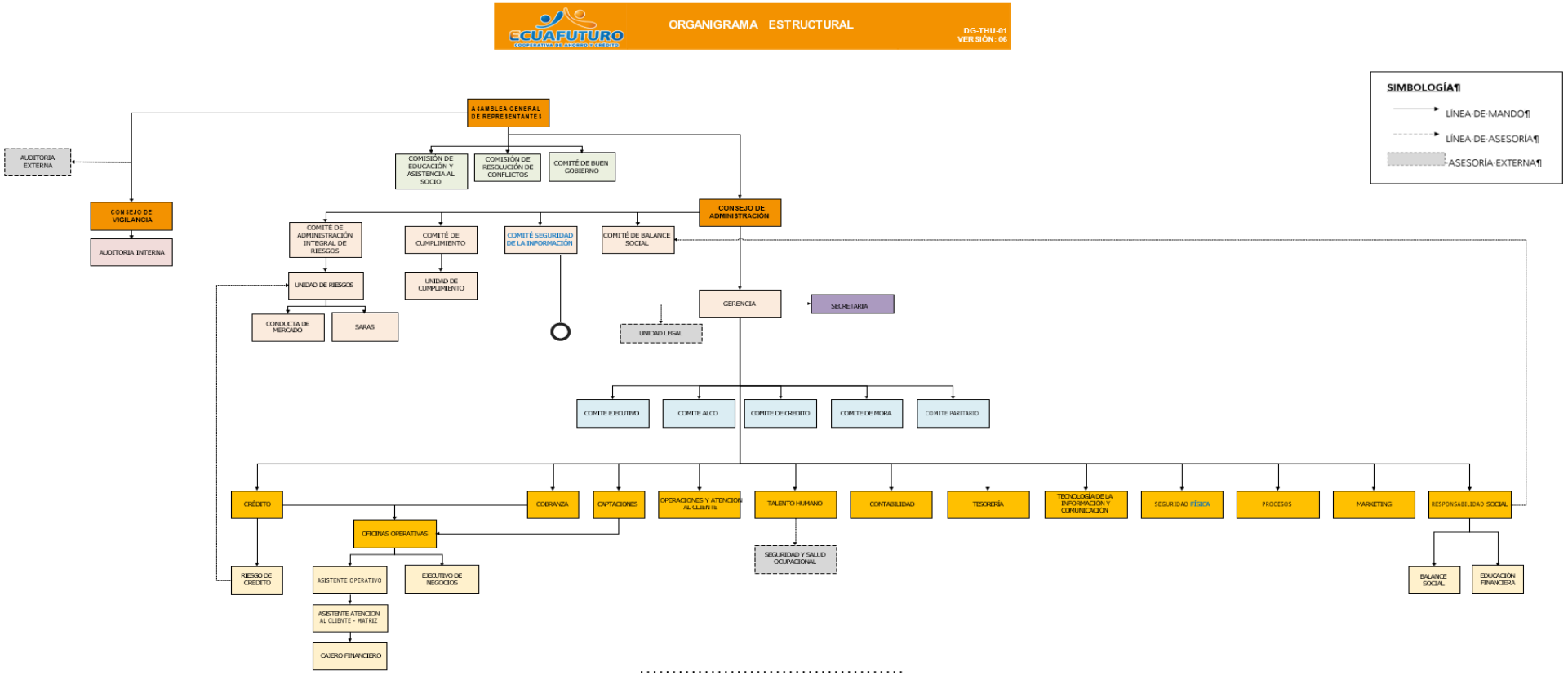
"Orientación al socio" (Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo, 2023).

Estructura organizacional

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda. opera bajo la forma jurídica de una entidad cooperativa del sector de economía popular y solidaria, bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Su modelo de gestión es tanto estructural como funcional, lo que permite una clara delimitación de responsabilidades.

Figura 1.

Organigrama Funcional Posicional



Nota: Organigrama Posicional de Ecuafuturo en los años 2023 – 2024. Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo (2023)

Para garantizar el funcionamiento, la cooperativa tiene su modelo de organigrama estructural y funciona, donde se definen las áreas y los flujos de información. La información fluye de manera ascendente y descendente, exponiendo desde las áreas operativas hacia la Gerencia General, y desde esta a los principales órganos de gobierno.

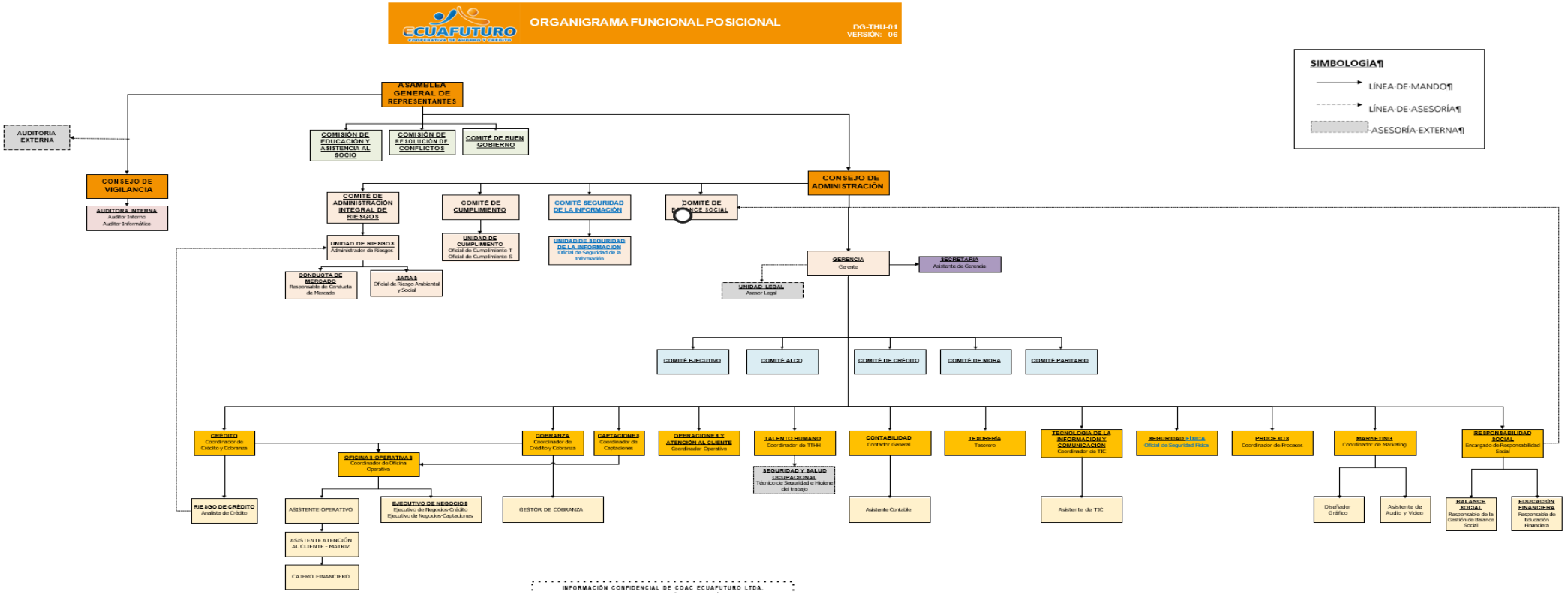
A grandes rasgos, la estructura de la cooperativa se compone de:

1. **Organismos de Gobierno:** La Asamblea General de Representantes, el Consejo de Administración y el Consejo de Vigilancia.
2. **Gerencia:** Encargada de la dirección y ejecución de las políticas institucionales.
3. **Unidades de Apoyo y Control:** Como la Auditoría Interna, la Unidad de Riesgos y la Unidad de Cumplimiento.
4. **Áreas Misionales:** Que son el corazón de la operación y se encargan de la prestación de servicios a los socios. Estas incluyen las áreas de Crédito, Captaciones, Cobranza y Operaciones.

Este diseño organizacional permite un sólido sistema de control interno y asegura que la gestión se alinee con los objetivos estratégicos de la institución.

Figura 2.

Organigrama Estructural



Nota: La Figura muestra el Organigrama Estructural de Ecuafuturo en los años 2023-2024.Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo (2023)

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda. al adoptar un modelo de gestión que permite tener una clara delimitación de responsabilidades que fortalecen el control interno. Refleja la distribución de funciones a través de sus principales órganos y áreas funcionales.

Asamblea General de Socios: Máximo órgano de decisión, encargado de aprobar las directrices generales, estados financieros y políticas institucionales.

Consejo de Administración: Responsable de establecer la planificación estratégica y supervisar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Consejo de Vigilancia: Órgano de control interno que vela por la transparencia y el cumplimiento normativo.

Gerencia General: Ejecuta las políticas y decisiones emanadas de los órganos de gobierno, lidera la gestión administrativa, financiera y operativa de la cooperativa.

Áreas funcionales: Comprenden unidades como Créditos, Captaciones, Talento Humano, Tecnología, Contabilidad, Riesgos y Servicios al Socio, que garantizan el desarrollo de las operaciones financieras y administrativa.

Detalles de operación

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., ofrece a sus asociados una variedad de productos y servicios que tienen la finalidad de cubrir las necesidades de ahorro y crédito de sectores populares. Siendo uno de sus principales productos las cuentas de ahorro, los depósitos a plazo fijo y diversas modalidades de crédito como son: créditos de consumo, productivos, hipotecarios y vehiculares. Además, se han incorporado servicios complementarios que contienen transferencias electrónicas, corresponsales no bancarios, banca virtual y asesoría financiera personalizada, ampliando su propuesta de valor.

Los procesos de prestación de servicios trabajan con un modelo de gestión enfocado en satisfacer a los beneficiarios. Siendo un modelo que ofrece capacitaciones a los nuevos miembros mediante programas de educación financiera y campañas de afiliación. Además, se realiza la evaluación crediticia que permite el análisis del riesgo,

junto con la capacidad del pago de solicitantes. Una vez que se selecciona al beneficiario, se procede al desembolso de créditos y un responsable seguimiento del uso de recursos otorgados. De manera paralela, manteniendo un sistema de atención en agencias, ventanillas, plataformas digitales, complementando los conocidos mecanismos de control y auditoria que garantizan la transparencia y eficiencia en la gestión. Al tratar sobre, el mercado la institución se centra en brindar servicios a comerciantes, microempresarios, trabajadores independientes y familias de clase media-baja. El alcance territorial se distribuye en seis agencias ubicadas en Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo y Pichincha.

Detalles legales.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., se rige mediante la normativa del Ecuador que se aplica para entidades del sector financiero popular y solidario. Su constitución legal fue otorgada mediante Acuerdo Ministerial No. 010-DPT-C-2010 del 25 de mayo de 2010, emitido por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, y se encuentra registrada con su respectivo Registro Único de Contribuyentes, lo que le otorga validez jurídica para el ejercicio de sus actividades financieras (Verdezoto Reinoso, 2024).

Según el Código Orgánico Monetario y Financiero (2014), se conoce que la cooperativa se encuentra bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y rige a las normas del Código Orgánico Monetario y Financiero, el cual se encarga de regular las actividades de las entidades del sistema financiero nacional. Asimismo, debe cumplir con la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, código que se encarga de mantener la organización, funcionamiento, control y disolución de este tipo de instituciones.

En el ámbito tributario, la cooperativa se rige por lo dispuesto en el Código Orgánico Tributario y la Ley de Régimen Tributario Interno, que establecen las obligaciones fiscales y el marco impositivo aplicable. De igual forma, como empleadora, se encuentra sometido a las disposiciones del Código del Trabajo en materia de relaciones laborales y derechos de los trabajadores financieras (Verdezoto Reinoso, 2024).

Este conjunto de normativas garantiza que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda. opere de manera transparente, bajo estándares de legalidad y con mecanismos de control que respaldan la confianza de sus socios y de la sociedad en general.

Marcas y logos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., cuenta con un logo institucional que se convierte en el elemento visual de su identidad visual. Siendo un símbolo que expresa los valores cooperativos, confianza, compromiso social que se mantiene con los beneficiarios.

Figura 3.

Logo Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda.



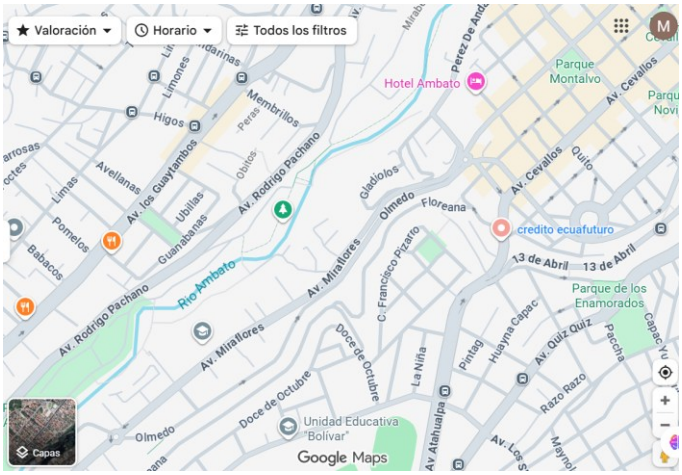
Nota: La figura muestra el logo de la cooperativa. Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo, 2023).

El logo tiene como finalidad el fortalecimiento de la imagen institucional en los ámbitos de comunicación internos y externos, de esta manera consolidando la presencia corporativa, siendo una marca registrada legalmente en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual SENADI, lo que garantiza protección jurídica y uso exclusiva en el mercado ecuatoriano.

Ubicación

Figura 4.

Ubicación Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda.



Nota: Google Maps.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., tiene su oficina matriz en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, ubicada en la Avenida Juan Benigno Vela entre Mera y Montalvo, Ecuador. En este espacio se coordinan las políticas institucionales y se brindan los principales servicios financieros.

Además de su sede principal, la cooperativa cuenta con seis puntos de atención distribuidos estratégicamente en diferentes provincias del país. En Tungurahua dispone de la Agencia Matriz Ambato y la Agencia Izamba; en Cotopaxi se encuentra la Agencia Salcedo; en Chimborazo la Agencia Riobamba; y en Pichincha la Agencia Quito. La ubicación estratégica de estas agencias facilita el acceso de los socios a los productos y servicios financieros, contribuyendo al fortalecimiento del sistema de economía popular y solidaria en la región central y norte del Ecuador.

1.1.2. Descripción del entorno

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda se sitúa específicamente en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, precisamente en la región central del Ecuador. Esta zona geográfica es denominada por su diversificación económico y mantiene una posición extremadamente estratégica en la Sierra central. Esta región es muy caracterizada por sus grandes actividades económicas y sobre todo en la posición

que se encuentra, dado que da una facilidad la conexión con otras provincias del Ecuador. Además, Ambato es distinguida como un gran mercado tanto comercial y productivo específicamente en los sectores agrícola, textil, financiero y de servicios.

El entorno de la Cooperativa es altamente competitivo, dado que coexisten diversificación de bancos privados, mutualistas y otras cooperativas de ahorro y crédito. En el ámbito social, está conformado por comunidades urbanas y semiurbanas donde sus habitantes se dedican al comercio, microempresas, producción agrícola, junto con servicios de sectores que requieren acceso a créditos flexibles y servicios financieros confiables. Con respecto a la tecnología, ha sido una de las primeras cooperativas en implementar plataformas digitales, aunque tiene varios inconvenientes en la materia de innovación y ciberseguridad. Culteramente, la COAC tiene un vínculo muy grande con la comunidad ambateña dado que se enfoca n los valores de confianza, solidaridad y sobre todo responsabilidad social.

Uno de los problemas con más relevancia es el difícil acceso de posibles beneficiarios a créditos en la banca tradicional, generando así la dependencia de cooperativas de ahorro y crédito. Por lo tanto, el cumplimiento de las metas de la institución se ha visto afectada por la competencia en crecimiento del sector financiero, la necesidad de innovar tecnológicamente, además las exigencias normativas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

A pesar de las dificultades, la COAC cuenta con diversificación de recursos estratégicos que consoliden su gestión. El recurso que más sobre sale es la planificación estratégica institucional 2023-2024, un equipo sumamente técnico con gran experiencia en el sector popular y solidario. Además, la cooperativa cuenta con oportunidad dentro de su entorno, debido a la creciente demanda de servicios financieros en sectores populares, siendo este un motor para la ampliación de la cartera crediticia. De la misma manera, la Ley Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (LSEPS) impulsa la transparencia y el fortalecimiento de la institución, influyendo en la confianza de los socios. De la misma manera, la ubicación estratégica de las agencias y el compromiso del personal son recursos esenciales para el éxito de los objetivos estratégicos y el crecimiento de la institución.

1.1.3. Justificación

El presente proyecto es importante debido a la búsqueda de fortalecer la eficiencia, eficacia y responsabilidad social en la gestión de las áreas misionales que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda. La problemática principal que mantiene es en los procedimientos que se realiza como la captación de recursos colocación de créditos, la gestión de riesgos y la atención al socio, los cuales son contradictorios en la competitividad y sostenibilidad de la cooperativa. El aplicar una auditoria de gestión permitirá determinar el cumplimiento eficaz y transparente de las metas institucionales establecidas en el plan estratégico. De manera que se convierte en una alternativa para atender la necesidad de contar con información válida que sirva de sustento para la toma de decisiones fortaleciendo la gestión administrativa y financiera de la institución.

La ejecución del proyecto es viable porque la cooperativa dispone de información institucional organizada, indicadores de desempeño y un plan estratégico vigente permitiendo el desarrollo de la investigación. De la misma forma, se cuenta con el apoyo de las autoridades de la entidad, disponiendo de fuentes primarias y secundarias para la recolección de datos. Aparte, se encuentra un marco normativo claro de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, asegurando la aplicabilidad y pertinencia del estudio.

Se espera como resultado generar significativos beneficios tanto para la institución como para sus socios. Para la cooperativa, la auditoria de gestión será una herramienta de mejora continua, ya que permite identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de optimización en gestión estratégica. Mientras que, para los socios el impacto se evidenciará en el incremento de la confianza en la institución, producto de la evidencia del cumplimiento de los objetivos planteados y la garantía de un servicio financiero de calidad. De manera global, el trabajo contribuye al fortalecimiento del sistema financiero popular y solidario, aportando al desarrollo socioeconómico de la comunidad.

1.1.4. Objetivos

1.4.1.- Objetivo general

Aplicar una auditoría de gestión a las áreas misionales con el fin de evaluar la eficiencia, eficacia y economía en la Cooperativa de Ahorro Crédito Ecuafuturo Ltda. durante el periodo 2023-2024.

1.4.2.- Objetivos específicos

- Elaborar la planificación de la auditoría de gestión, para conocer la entidad, identificar y evaluar el control interno y los riesgos asociados.
- Aplicar los programas y pruebas de auditoría de gestión, para la obtención de evidencias, suficientes y pertinentes por cada área misional.
- Preparar el informe de auditoría de gestión, en función de las áreas misionales auditadas, así como lo propuesta de seguimiento a las recomendaciones.

1.2. Revisión de la literatura

1.2.1. Teoría que sustenta la tesis

Según Sánchez Ch. (2021) la teoría de auditoría es una disciplina sobre todo técnica y científica, además evidencia la verificación objetiva y sistemática de la información que se contenga con el fin de emitir un juicio independiente y respaldado en evidencias contundentes. Desde este enfoque la teoría de la auditoría establece la base que evidencia la evaluación de las áreas misionales. Además, los autores Llumiguano Poma, Gavilánez Cárdenas, & Chávez Chimbo (2021) mencionan que la teoría de auditoría de gestión nace en 1900 y tenía como objetivo identificar los errores y fraudes, al pasar el tiempo se enfocó en evaluar la eficiencia, eficacia y economía en los recursos de la entidad. De esta manera estas teorías encuentran sustento en marcos conceptuales como la teoría de agencia, donde nos dicen Mackenzie Torres, Buitrago Quintero, Giraldo Vélez, Parra Sánchez, & Valencia Ramos (2013) la relación que mantiene el principal quien da las funciones que se tiene que realizar y está el agente que las ejecuta esto da un poco de conflicto porque en algunos casos no estarán de acuerdo y puede ver desequilibrio en alcanzar la eficiencia institucional. Esta perspectiva que mantiene la agencia está relacionada con la auditoria de gestión dado

que se convierte en una herramienta principal en la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía de los procesos que tiene la entidad también asegura que las decisiones que tomen los agentes.

1.2.2. Conceptos, definiciones, características, clasificaciones, fases

1.2.2.1. Auditoría

La auditoría es aquel procedimiento sistematizado de recolección y examen de evidencias en cumplimento de objetivos corporativos, donde su ámbito de aplicación son los sectores públicos o privados; su enfoque; se divide en varios aspectos como: auditoría financiera, auditoría de gestión, auditoría tributaria, auditoría ambiental, auditoría informática, auditoría forense y la auditoría gubernamental, donde todas tienen como objetivo estandarizado establecer medidas o procedimientos de solución y control a ciertos requerimientos administrativos o financieros, en base a datos de información real, en función del cumplimiento normativo. Además, quien evalúa la institución tiene que ser una persona independiente de las actividades que realizan en la entidad, con el objetivo de verificar, evaluar y elaborar el respectivo informe (Pallerola Comamala, 2015).

1.2.2.2. Objetivos del auditor

Según la NIA 200 (2013) establece que la auditoría basada en estados financieros el auditor expresa por la seguridad razonable de los EE. FF, tienen que estar obligatoriamente fuera de incorrecciones materiales, esto es con el fin que el auditor pueda dar una opinión sobre los estados financieros que contengan los atributos correspondientes afirman que están preparados para ser aplicables. Además, la implementación del informe relacionado con los estados financieros debe redactar el informe de una manera formal, donde dicte su opinión.

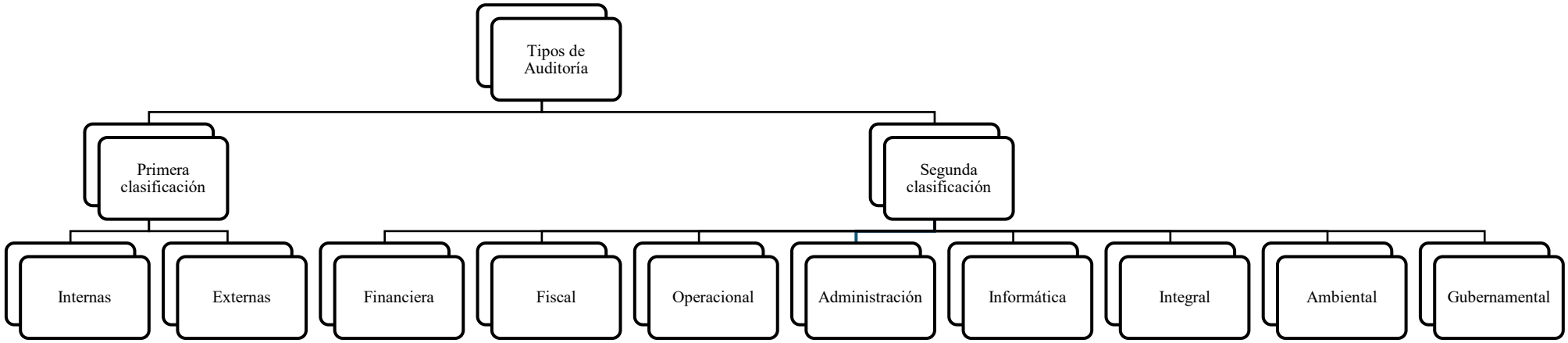
1.2.2.3. Tipos de auditoría

Nos menciona Alfonso Amador Sotomayor (2008) menciona que existen diversificación de auditorías, pero siempre toca resaltar la auditoria financiera porque fue la pionera en evaluar formalmente la economía. Sin embargo, en el trascurso del tiempo se han ido implementando más auditorías un poco más especializadas, estas

auditorias surgen a necesidades particulares, debemos tener en cuenta cuando se aplica cada una de las diferentes auditorías, en el dado caso que se trate de las auditorías internas y externas se debe ver quién va a evaluar si alguien dentro de la institución o un auditor independiente.

Figura 5.

Tipos de Auditoria.



Nota. La figura muestra los tipos de auditoría. **Fuente:** Alfonso Amador Sotomayor (2008).

Los resultados que se obtengan de cada auditoria permiten que las diferentes organizaciones pueden establecer políticas, mejorar procedimientos y sobre todo fortaleciendo tanto las instituciones financieras específicamente en el área administrativa. Además, proporciona la identificación de riesgos y prevención de estos riesgos lo cual permie medidas preventivas.

Tabla 1.

Tipos de auditoría.

Tipo de Auditoría	Enfoque
Financiera	Es aquel examen minucioso que se realiza a los estados financieros de una organización correspondiente a un período determinado. Su propósito principal es comprobar que las cifras reflejadas sean razonables y confiables. Para informar los resultados, se diseña y estructura un informe final con notas, observaciones y opiniones que garantizan la existencia de transparencia financiera de la entidad.
Fiscal	Es aquel examen minucioso que se realiza a las políticas internas y externas de las empresas, verificando el cumplimiento de estándares establecidos, con la finalidad u objetivo de evaluar la utilización de los recursos adjudicados, midiendo el nivel de aprovechamiento de cada recurso en base al cumplimiento de objetivos corporativos de la empresa.
Operacional	Está auditoría tiene un enfoque de evaluar las metas, misión y filosofía del organismo que se esté evaluando.
Administración	La auditoría administrativa se centra a examinar específicamente la administración y consigo sus procesos, además existe una problemática en los diferentes especialistas en la rama de la administración y quien realiza la auditoría.

Informática	La auditoría informática es sumamente importante dado que evalúa los riesgos que mantiene la identidad tanto en vulnerabilidades y amenazas.
Integral	La auditoría integral se basa en evaluar la eficiencia, eficacia y economía de cualquier tipo de organización lo que le hace distinta es que evalúa de una manera global.
Ambiental	Está auditoría es muy impactante en la actualidad porque nos encontramos con muchos problemas ambientales y sobre todo con un gran incremento de contaminación, es indispensable dado que ayuda a evaluar la relación entre el impacto industrial y el medio ambiente.
Gubernamental	La auditoría gubernamental tiene por objetivo evaluar los insumos que no se desperdicien, no existan fraudes o desviación de fondos y verifica que los procedimientos realizados sean eficaces y eficientes en los distintos organismos del estado.

Nota: La figura muestra los tipos de auditoría. Fuente: Alfonso Amador Sotomayor (2008).

1.2.2.4. Comparación entre la auditoría financiera y la auditoria de gestión.

Se establecen diferencias tanto como la auditoría financiera y la auditoría de gestión, las que se visualizan a continuación:

Tabla 2.
Comparación de Auditorías.

Auditoria de Gestión	Auditoría financiera
Realiza la evaluación de la eficacia para dar recomendaciones y ayuda a la toma de decisiones de administración.	Realiza el análisis de los estados financieros para emitir una opinión razonable.
Los EE. FF son una información adicional.	Los EE. FF es una información muy

	importante para la evaluación.
Ayuda que los insumos de la entidad no se desperdicien e implementa mejoras para que no suceda este tipo de cosas.	Los estados financieros se vuelven confiables.
No tiene un solo análisis si no que tiene numérico y no numérico.	Sola mente se basa con evaluación numérica

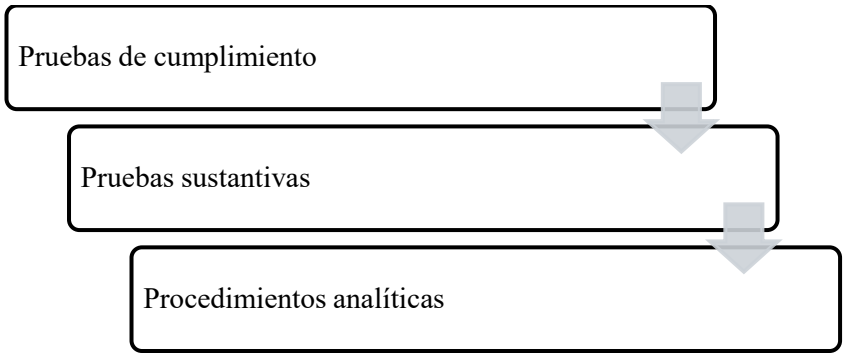
Nota: Se detallará comparación entre la auditoría financiera y la auditoria de gestión. Fuente: Maldonado E. (2011).

1.2.2.5. Pruebas de auditoría

Las pruebas de auditoría deben ser precisas y estar respaldadas por la evidencia obtenida durante el examen. Los procedimientos aplicados pueden adoptar diversas formas, tales como entrevistas verbales, observaciones visuales, revisiones documentales, verificaciones físicas y análisis escritos. En el caso de la auditoría financiera, la selección de las pruebas depende de los objetivos planteados y de la evaluación realizada, distinguiéndose principalmente entre pruebas sustantivas y pruebas de cumplimiento (Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío, 2024).

Figura 6.

Clases de pruebas



Nota: La información es de las pruebas que se aplica en la auditoría. Fuente: Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío (2024).

La auditoría mantiene la prueba de cumplimiento, la prueba sustantiva y procedimientos analíticos, en el caso de la prueba de cumplimiento se implementan para obtener suficientes evidencias además las pruebas que realizan son entrevistas, cuestionarios y observación. En otra parte, las pruebas sustantivas son pruebas más precisas cuando se evalúa las áreas misionales, las pruebas sustantivas son comparación, análisis y confirmación. Además, los procedimientos se basan en identificar debilidades y desorientaciones con procedimientos de bechmarking, análisis comparativo, análisis comparativo entre otros (Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío, 2024).

1.2.2.6. Hallazgos

Los hallazgos son las deficiencias que presenta la entidad. Estos deben contener ciertos atributos: la condición, que corresponde al problema identificado; el criterio, donde se detalla la normativa, reglamento, objetivos y políticas que se estén incumpliendo; el efecto, que surge de la comparación entre la condición y el criterio, y cuya importancia radica en que permite implementar cambios en la institución; la causa, que explica la razón por la cual no se cumplió la norma o evidencia la falta de argumentos suficientes para justificar el hecho; y, por último, la recomendación, que debe ser objetiva, relevante y orientada al mejoramiento de la institución (CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2023).

1.2.3. El control interno y sus componentes

El control interno se ha convertido en un proceso fundamental para las organizaciones, debido a que fue diseñado para proporcionar una seguridad razonable en el logro de los objetivos empresariales. Sin embargo, su implementación efectiva enfrenta dificultades como la diversidad de definiciones y enfoques que existen (Mantilla, 2013).

Siendo una de las definiciones más aceptadas globalmente la que proviene del marco COSO, que describe al control interno como un proceso ejecutado por la junta de directores, la administración y otro personal de la entidad, con el fin de asegurar la consecución de objetivos relacionados con la eficiencia de operaciones, la confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de normas y salvaguarda de

activos (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission , 2013).

1.2.3.1. Componentes del control interno (marco COSO)

El marco COSO separa el proceso de control interno en cinco componentes interrelacionados. Donde la actualización de 2013 mantiene esos componentes, pero los concreta a través de principios específicos (Mantilla, 2013).

Los componentes a continuación:

- **Ambiente de control:** Es la base de los demás componentes. Representa el tono de la organización y la conciencia de la administración sobre el control.
- **Valoración de riesgos:** Implica la identificación y el análisis de los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad.
- **Actividades de control:** Son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se sigan las directrices de la administración para mitigar los riesgos.
- **Información y comunicación:** La información relevante debe ser identificada y comunicada de manera oportuna para que el personal pueda cumplir con sus responsabilidades.
- **Monitoreo:** Consiste en la evaluación continua o periódica del desempeño del sistema de control interno para asegurar que sus componentes funcionen correctamente (Mantilla, 2013).

1.2.3.2. Otros marcos del control interno.

Es importante conocer que además del COSO que es la idea de control interno más aceptada, existen otras estructuras conceptuales importantes:

GRC

Este modelo incorpora el concepto de “desempeño de principios” enfocándose en el logro acreditable de objetivos al momento de gestionar la incertidumbre y actuar con integridad. Donde sus principales componentes incluyen el contexto, organización, valoración, detección, respuesta, medición y la interacción (Mantilla, 2013).

Turnbull y Coco

A diferencia de los otros modelos, este modelo tiene un enfoque en el gobierno corporativo y en las personas, respectivamente. Aun así, cumpliendo con el mismo objetivo que es asegurar el logro de los objetivos de la organización y la responsabilidad que recae en los directivos (Mantilla, 2013).

1.2.4. Auditoría de gestión.

La auditoría de gestión es aquella herramienta de análisis del desempeño institucional en su estructura, procesos y resultados, a través de la evaluación del control operacional examinando la eficiencia, eficacia y economía. Este análisis no se limita únicamente a verificar si las actividades fueron realizadas, sino también si los resultados esperados se cumplieron y si los recursos se utilizaron de forma adecuada (Maldonado E., 2011)**.**

Según Armas García (2008). la auditoría de gestión es una herramienta esencial el momento de evaluar la economía, eficiencia, eficacia en el manejo de los recursos, todo con el fin de mejorar el rendimiento de las organizaciones. Es importante conocer que este tipo de auditoria se basa en las iniciativas, operaciones, actividades y los programas de una empresa para determinar su funcionamiento en función a los principios de economía, eficiencia y eficacia, por lo que se puede emitir una opinión técnica sobre aspectos administrativos, generales y operativos.

Definiendo así que la auditoria de gestión es un examen independiente y objetivo que busca determinar el cumplimiento, función de las operaciones de la entidad conforme a sus principios, convirtiéndose en una revisión sistemática de actividades organizacionales en relación con los objetivos específicos, teniendo como propósito la estimación del funcionamiento de la organización, la identificación de oportunidades de perfeccionamiento, y el desarrollo de recomendaciones de mejoramiento.

1.2.4.1. Importancia en la auditoría de gestión

Este tipo de auditoría también es denominada auditoría operativa la cual realiza un examen objetivo con el fin de evaluar la organización, además ayuda a examinar la eficiencia, eficacia y economía. Esta auditoría tiene enfoque de analizar el cumplimiento de los objetivos (Vásquez Giler & Pinargote Vásquez, 2015)**.**

1.2.4.2. Características de la auditoria de gestión

Según Armas García (2008) las características que identifican a la auditoría de gestión son: constancia, objetividad confiabilidad, utilidad. Constancia, porque se realiza de forma continua; objetiva, porque sus resultados se basan en evidencia verificable, sin juicios subjetivos; confiable, porque la información resultante, debe ser precisa y comprobable; y útil, porque sus hallazgos deben generar recomendaciones prácticas que mejoren la gestión institucional.

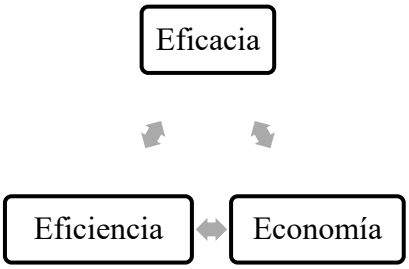
1.2.4.3. Objetivos de la auditoría de gestión.

Existen varios objetivos de la auditoría de gestión, mismos que se enfoca a verificar la eficiencia, eficacia y economía en el cumplimiento de funciones; confirmar el cumplimiento de objetivos corporativos y estratégicos, planteados en programas o proyectos.; determinar la eficiencia en la asignación de recursos y su utilización, en función de objetivos; y finalmente evaluar el cumplimiento de políticas públicas y privadas (Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío, 2024).

La aplicación de la auditoria de gestión tiene como objetivo principal evaluar la eficacia, eficiencia, economía en la administración de los recursos de una entidad u organización. Por lo que ve incluido la examinación de procesos, procedimientos, normas, controles internos, administración, finanzas, inventarios y operaciones. La auditoría de gestión también se encarga de verificar el cumplimiento de las políticas gubernamentales y normativas, de la evaluación del cumplimiento de metas y resultados en programas, planes y proyectos, además permite realizar un análisis exhaustivo del costo de las actividades, por lo que se controla el uso adecuado de los recursos aprobados (Maldonado E., 2011).

Figura 7.

Triángulo de la auditoria de gestión.



Nota: En el gráfico se puede evidenciar la clara relación de equilibrio que busca la auditoria de gestión entre el cumplimiento de metas, con el uso efectivo de los recursos y todo esto con el menor costo posible. Fuente: Maldonado E. (2011).

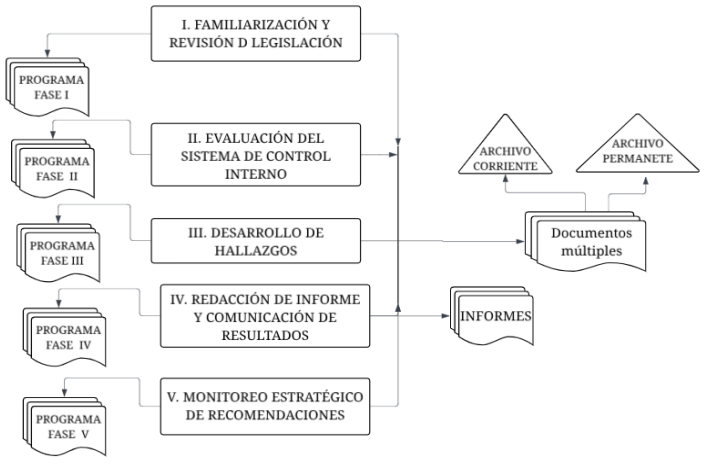
1.2.4.4. Procesos de la Auditoria de gestión

Los procesos en la auditoría de gestión son una serie de métodos de investigación que el auditor aplica para la obtención de la evidencia y la comprobación de los hechos que están relacionados con la gestión de una organización. Donde su aplicación depende del alcance del examen, momento de ejecución y el uso de pruebas selectivas (Maldonado E., 2011).

Por lo tanto, la auditoria de gestión se ve estructurada en cinco fases:

Figura 8.

Procesos de la auditoría de gestión.



Nota: La grafica sintetiza el proceso cíclico y retroalimentativo de la auditoria de gestión donde se planifica la guía, la ejecución y los resultados que comunican mejoras que optimizan futuras auditorias. Fuente: Maldonado E. (2011)**.**

En la fase uno se diseña el plan de trabajo, donde se identifican cada uno de los riesgos, objetivos y alcances. También se incluye una fase preliminar que es el conocimiento de la entidad y una fase especifica que es el plan detallado de auditoría. Con respecto a la fase dos se enfoca en accionar lo planificado, es la parte del proceso donde se aplican pruebas, entrevistas y análisis, recopilando las evidencias necesarias para la emisión de un dictamen técnico, además en la fase tres se realizan los hallazgos en donde se profundiza el análisis a las áreas críticas, lo cual utilizan papeles de trabajo, indicadores y pruebas sustantivas. Sin embargo, en la fase cuatro se elaboran los informes preliminares y definitivos, es la etapa en la cual se presentan los resultados, conclusiones y recomendaciones a la administración después de haber aplicado la auditoria de gestión. Por último, se da el monitoreo a las respectivas recomendaciones (Maldonado E., 2011)**.**

1.2.4.5. Etapas de la Auditoria de gestión

1.2.4.5.1. Etapa 1 – Conocimiento preliminar

En esta etapa se obtiene información relevante de la entidad, como su misión, estructura, operaciones y entorno, para dar inicio al proceso de auditoría. Se realiza una visita exploratoria con el fin de determinar la visión sistemática y la visión estratégica de la organización (ARMAS GARCÍA, 2008).

1.2.4.5.2. Etapa 2 – Planificación

A continuación, se lleva a cabo la evaluación del control interno, la cual abarca el análisis del ambiente de control, la definición de objetivos, la identificación de eventos, la evaluación de riesgos, la respuesta a los riesgos, las actividades de control, la información y la respectiva supervisión. Una vez definido el alcance, se seleccionan los procesos a evaluar y se desarrolla la evaluación de riesgos, considerando el riesgo inherente, el riesgo de control y el riesgo de detección. Con base en ello, se diseñan y

aplican los programas de auditoría, que servirán de guía para la fase de ejecución del examen (ARMAS GARCÍA, 2008).

Figura 9.

Programa de auditoría.

FORMATO GENERAL PARA PROGRAMA DE AUDITORÍA

Organización auditada	
Proyecto de auditoría	
Objetivo	
Alcance	
Criterio y/o estándares que se debe considerar	

Tipo de evidencia requerido	Fuentes probables de evidencia	
Procedimientos de auditoría	Referencia P/T	Auditor y fecha

Nota: En la figura se puede observar el programa de auditoría**.** Fuente: ARMAS GARCÍA (2008).

1.2.4.5.3. Etapa 3 – Ejecución

Esta etapa parte del programa de auditoría elaborado en la fase anterior, en la cual se evaluaron los componentes del control interno: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, comunicación y supervisión. Constituye una guía para la elaboración de los papeles de trabajo que se desarrollarán durante la auditoría. Para la ejecución de dichos papeles, se deben definir previamente las pruebas a aplicar, ya sean de cumplimiento o sustantivas. En el caso de las pruebas de cumplimiento, se emplean procedimientos de revisión analítica; mientras que, para las pruebas sustantivas, se aplican técnicas de comparación, cálculo y confirmación. Con los papeles de trabajo elaborados, se determinan los hallazgos de auditoría, identificando los atributos de condición, criterio, causa y efecto, que servirán de base para la formulación de conclusiones y recomendaciones (Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío, 2024).

Papeles de trabajo

Los papeles de trabajo son indispensables dado que sustentan la opinión del auditor en el respectivo informe, además los papeles de trabajo nos dan una evidencia contundente de las pruebas que se realizó en cada papel de trabajo estos tienen una naturaleza confidencial y son originalmente del auditor. También se debe tener en cuenta la referencia de los papeles de trabaja con el método alfanumérico con letra mayúscula para de esta manera identificar más fácilmente los documentos (Estupiñán Gaitán, 2007).

Técnicas utilizadas

La recolección de información mediante técnicas de auditoría puede ser de diferentes formas, sirve para tener suficiente evidencia para que el auditor pueda dar recomendaciones y conclusiones correctas.

Tabla 3.

Clasificación general de técnicas de auditoría.

Tipo de Técnica	Descripción	Ejemplos
Verbales	Obtención de información oral.	Entrevistas, encuestas, indagaciones.
Oculares	Verificación directa de procesos.	Observación, comparación, rastreo.
Documentales	Análisis de información escrita.	Revisión de informes, registros y tendencias.
Físicas	Comprobación mediante inspección.	Examen de activos, conteos, verificaciones.
Escritas	Registro y validación de datos.	Cálculos, conciliaciones, confirmaciones.

Nota. En la figura se encuentra organizada la información de las técnicas de auditoría. Fuente: Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío (2024).

1.2.4.5.4. Hallazgos de la auditoria de gestión

En una auditoría, los hallazgos son aquellos resultados concretos que nacen del análisis y aplicación de pruebas. Representando situaciones relevantes que el auditor debe comunicar a la entidad auditada, y cada uno debe estar sustentado con la suficiente evidencia. Un hallazgo, al ser una debilidad del control interno, trae afecciones negativas a la capacidad de la entidad para registrar, procesar, resumir y reportar información confiable. Siendo la fundamental base para conclusiones, recomendaciones y decisiones posteriores (Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío, 2024).

1.2.5.1. Atributos del hallazgo

Para que un hallazgo sea completo y persuasivo, debe contar con 5 atributos que se detallan en la siguiente.

Tabla 4.

Atributos del hallazgo.

Atributo	Descripción
Condición	Qué se encontró durante la auditoría.
Criterio	Norma, política o parámetro con el que se compara.
Causa	Motivo o razón por la cual ocurrió la desviación.
Efecto	Consecuencia o impacto del hallazgo en la gestión.
Recomendación	La recomendación es donde se detalla la mejora de la deficiencia encontrada en las hojas de papel de trabajo.

Nota: La tabla establece los atributos que tiene el hallazgo. Fuete: Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío (2024).

1.2.4.5.5. Tipos de Hallazgo en auditoría

Los hallazgos de auditoria se clasifican en distintas categorías según su impacto y naturaleza, lo que ayuda a que se priorice su comunicación y resolución, donde la no

conformidad se trata del incumplimiento directo de un requisito establecido en una norma o en el sistema de gestión de la calidad de la entidad. Siendo desviaciones críticas y que requieren de una solución inmediata. La desviación que consisten en fallas no sistemáticas que no afectan de manera directa la calidad del producto o del servicio, considerándose fallas aisladas. Finalmente, la observación que se refiere a una situación que no incumple directamente un requisito, o de la cual no se tiene evidencia objetiva suficiente. Es un hallazgo que se señala para una futura mejora, pero no para una acción correctiva obligatoria (Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío, 2024).

1.2.4.5.6. Indicadores de gestión

Se conoce como indicadores de gestión a los instrumentos que se encargan de la evaluación del desempeño de una empresa, siempre encontrando la relación con los objetivos, metas sin olvidar las políticas institucionales, donde su principal función es la conversión de la información cualitativa en datos cuantificables, haciendo que sea más sencillo su comparación y control (Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío, 2024).

1.2.4.5.7. Clasificación de los indicadores

Según su naturaleza y propósito, se puede dividir a los indicadores en tres tipos principales, que se presentan en la siguiente Tabla 5.

Tabla 5.

Clasificación de los indicadores.

Tipo de Indicador	Enfoque	Ejemplo
De Economía	Miden la relación entre los recursos utilizados y los costos.	Costo por unidad producida.
De Eficiencia	Evalúan la relación entre los resultados obtenidos y los recursos empleados.	Porcentaje de metas alcanzadas con el presupuesto asignado.

De Eficacia	Determinan el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos.	Porcentaje de ejecución de un plan anual.

Nota: Se puede evidenciar de manera clara los tres tipos de indicadores que se utilizan de manera general en la auditoria de gestión. Fuente: Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío (2024).

Ficha técnica de los indicadores

Es importante conocer que cada indicador deber tener una ficha técnica donde deben estar detallados su estructura y el uso. Sin embargo, una ficha bien diseñada debe incluir nombre del indicador, objetivo, fórmula de cálculo, unidad de medida, fuente de información, periodicidad de medición, responsable de control (Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío, 2024).

1.2.4.6. Etapa 4 – Comunicación de resultados

En esta etapa se utiliza el informe final de la auditoría de gestión, con el cual se confirman los errores o debilidades encontradas en el desarrollo de las actividades, como también, se comunican los resultados del análisis de impactos económicos, y si estos resultados han incumplido con los objetivos y estrategias de la empresa, detallando las posibles causas y circunstancias que provocaron esas fallas. Todo esto con el propósito de evaluar qué tan eficientes, eficaces y económicos han sido los procesos y el uso de los recursos por parte de la entidad auditada. La comunicación de resultados utiliza el informe de auditoría como instrumento de comunicación interna (Maldonado E., 2011)**.**

1.2.4.7. Etapa 5 – Seguimiento

En esta etapa el equipo de auditores internos y de auditores externos, se encargan de revisar que las recomendaciones planteadas durante la auditoría estén siendo atendidas adecuadamente. Este trabajo de seguimiento permite verificar si se han aplicado los correctivos necesarios y evaluar si las acciones tomadas están generando mejoras reales dentro de la organización. Además, el seguimiento de información es para ver si las recomendaciones implementadas se hayan aplicado (Sotomayor, 2008).

Es recomendable que el auditor implemente las recomendaciones no se tome muy personal y que no esté al pendiente, es mejor que lo haga otro auditor para que verdad verifique si se está aplicando correctamente.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1. Descripción de la metodología

El tipo de investigación será no experimental, de corte transversal. No se manipulará las variables, si no que se observaran y analizarán los hechos tal como se presentan en la realidad institucional. El diseño transversal, porque la recolección de la información se aplicará en un inicio o en un momento del tiempo, evaluando los resultados del periodo establecimiento (2023-2024) sin dar seguimiento a cambios futuros. Tendrá un enfoque cuantitativo, dado que se busca obtener datos medibles y objetivos relacionados con la gestión de las áreas misionales de la cooperativa, considerando indicadores de eficiencia, eficacia y economía. El alcance del estudio es descriptivo, dado que permitirá identificar y caracterizar el desempeño de dichas áreas, tomando en cuenta sus componentes estratégicos y operativos. La población está conformada por las áreas misionales de cobranza, responsabilidad social, procesos y captaciones, seleccionándose una muestra no probabilística por conveniencia.

Para cumplir con el primer objetivo específico, referente a la elaboración de la etapa de planificación de la auditoría de gestión, orientada a evaluar el cumplimiento estratégico del PEI 2023-2024, mediante el examen y valoración de la eficiencia, la eficacia y economía de los procesos internos de la COAC, el procesamiento de la información contempla los siguientes pasos: en primer lugar, se elaborará el archivo permanente, que abarca todo el conocimiento de la entidad, incluyendo la historia institucional, los objetivos, la misión, la visión, los valores de la institución financiera, el análisis FODA, los principios institucionales, el organigrama estructural y funcional, las leyes aplicables, los estados financieros, el plan estratégico institucional, los manuales y las resoluciones. En segundo lugar, dentro de la planificación preliminar, se realizará una entrevista durante la visita inicial, la cual permitirá conocer el contexto institucional y determinar las deficiencias existentes en la entidad. Finalmente, se efectuará la evaluación del control interno utilizando el modelo COSO.

Además, se debe realizar los programas de auditoría por cada componente misional (Procesos, Captación, Cobranza y Responsabilidad Social) en cada uno de los

programas debe incluir el objetivo, alcance, criterios que son los de eficiencia, eficacia y economía. En los programas se debe de seleccionar que tipo de prueba corresponde, si es de cumplimiento, sustantivas y analíticas. En el caso que sea de cumplimiento se tiene que verificar si las actividades realizadas según políticas, manuales y la normativa de la Superintendencia Económica Popular y Solidario (SEPS), en el caso de los procedimientos sustantivos, se deben evaluar todos los registros y cálculos correspondientes. Adicionalmente, se aplican los procedimientos analíticos, los cuales se utilizan para evaluar los estados financieros.

También se utilizaron herramientas de evaluación, entre ellas la matriz de riesgos, que permite identificar los riesgos de control tanto operativos como financieros en cada área misional. En esta matriz se registra el componente que se está auditando, el factor de riesgo, el nivel de confianza y el nivel de riesgo. Además, se incorpora el control clave y los procedimientos aplicados, ya sea de cumplimiento o sustantivos (CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2023).

Para el logro del segundo objetivo se debe realizar las hojas de papel de trabajo para tener evidencia suficiente y pertinente, para esto se debe utilizar diferentes técnicas de auditoría como por ejemplo inspección, observación, conformación y revisión de los distintos tipos de manuales que tiene la COAC.

También se utiliza la herramienta de los KPIs de gestión esta herramienta es para los indicadores como nivel de mora, tiempo de atención al socio y cumplimiento de los procesos. Por último, se debe realizar el formulario de hallazgos donde se debe detallar los atributos que son la condición, criterio, causa, efecto y respectiva recomendación.

Para cumplir con el tercer objetivo, se elaborará el informe conforme al Manual General de Auditoría Gubernamental, el cual establece que el informe de auditoría debe contener la carátula, el índice y cinco secciones principales. La carátula es fundamental por la información institucional que presenta; el índice organiza la estructura general del documento; y las secciones son indispensables, ya que detallan los resultados y hallazgos del examen (CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2023).

La primera sección debe incluir el motivo, el objetivo, el alcance, el enfoque, los

componentes utilizados y los indicadores de la auditoría. La segunda sección comprende la visión, misión, análisis FODA, base legal, estructura orgánica, objetivos, financiamiento y funcionarios principales. Finalmente, la tercera sección contendrá los comentarios, conclusiones y recomendaciones, en las que se abordarán los aspectos relevantes de la entidad relacionados con la valoración del sistema de control interno y el grado de cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, entre otros elementos significativos. En la sección cuarta poseerá los resultados de los componentes o subcomponentes específicos los comentarios, conclusiones y recomendaciones en la última sección solo se implementarán los anexos (CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, 2023).

2.1.1. Unidad de análisis

En el presente proyecto integrador, se consideró como unidad de análisis a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo, constituida como Cooperativa y ubicada en la ciudad de Ambato. La organización realiza sus operaciones en el sector financiero con más de 40 empleados, regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), que se encarga de proporcionar servicios financieros a sus clientes, promoviendo el desarrollo económico y social de la comunidad. Así mismo busca fomentar la inclusión financiera y el crecimiento económico local.

Este proyecto se va a enfocar en las áreas misionales de Procesos, Captaciones, Cobranza y Responsabilidad social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo. Las presentes áreas misionales son directamente responsables de los procedimientos, devoluciones y servicios al socio, gestión de la cartera vencida también como el desarrollo de programas sociales y comunitarios. Se seleccionará a los funcionarios de la COAC Ecuafuturo Ltda, según su actividad y funciones relacionadas con la ejecución de procesos administrativos, financieros, sociales y de gestión normativa y legal, quienes son responsables de cumplir con aquellos objetivos estratégicos determinados en la Planificación Estratégica Institucional, 2023-2024.

2.1.2. Fuentes y Técnicas de Recolección de Información

Las técnicas e instrumentos de recolección de información usados en esta investigación, los podemos clasificar en fuentes primarias y secundarias según los objetivos de la investigación; de esta forma, se tiene que:

Fuentes primarias: Entrevistas, grupos focales y la observación no participante, donde los participantes serán el personal de dirección, finanzas, administración, mercadeo, talento humano, operaciones y planificación, transporte y servicios, comunicaciones, e informática, donde los auditores internos serán de gran relevancia ya que ajustarán su experiencia a los objetivos de este proyecto. Además, se utilizará información obtenida a través del análisis de documentos de la Cooperativa Ecuafuturo S.A

Fuentes secundarias: Información de base de datos contables y financieros, artículos científicos de revistas como Web of Science, Scopus, Dialnet y Scielo, incluso investigaciones previas y tesis.

2.1.2.1 Entrevista

Para este estudio la entrevista será la técnica de recolección de información, donde el objetivo será conocer la Planificación de estrategias, como se la realizó, cuales fueron los lineamientos y de qué forma cada una de las áreas de la Cooperativa Ecuafuturo S.A, y su personal cumple con cada función y su cumplimiento, en base a los objetivos estratégicos planteados en la Matriz Estratégica 2023-2024 de esta Cooperativa (Hernández Sampieri, 2014).

La entrevista será de tipo focalizada, donde las preguntas serán validadas y valoradas de acuerdo a cinco categorías que son pertinencia, rendimiento, desempeño, cumplimiento, eficiencia, donde la responsable del departamento de talento humano se encargara de distribuirla a todo el personal, y de esta forma conocer en base a determinados niveles de calificación, cuáles son los factores que inciden en el cumplimento de las estrategias caracterizadas en la Planificación Estratégica, así como también se llegara a conocer sobre las obligaciones legales y normativas (Latorre Ariño & Seco del Pozo , 2013).

2.1.2.2. Observación participante

La investigación utiliza la observación participante para de esta forma tener un contacto directo del investigador con las prácticas, actividades y acciones ejecutadas al interior de la Cooperativa, dentro de las áreas administrativa, de crédito, de los comités de crédito y áreas de atención al cliente de esta Cooperativa (Hernández Sampieri, 2014).

2.1.2.3 Análisis documental cualitativo

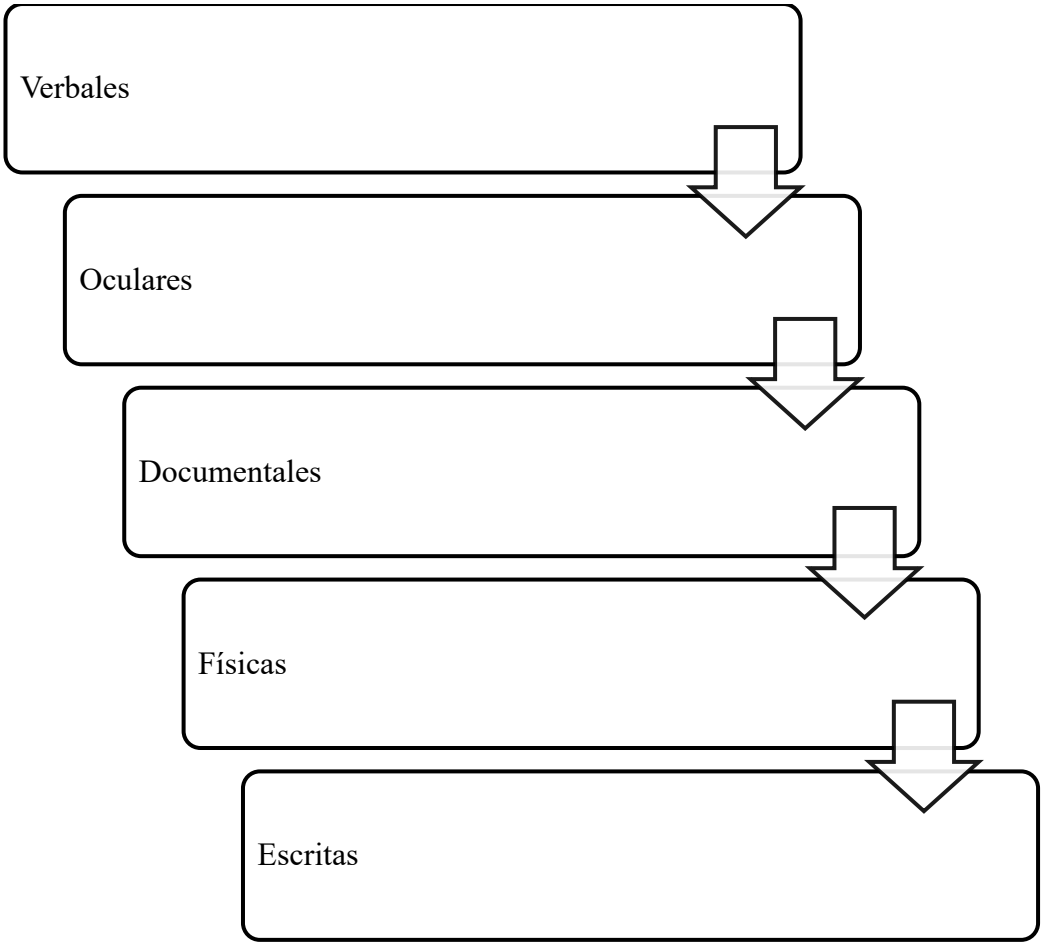
Este análisis está enfocado al examen y verificación de la documentación solicitada en cada una de las áreas, que se relacionan con los objetivos de esta Auditoria, alineados a la Planificación Estratégica y Matriz Estratégica de esta Cooperativa, en donde por cada una de las fuentes documentales obtenidas, se las clasificara según las áreas de donde fueron gestionadas (Latorre Ariño & Seco del Pozo , 2013).

2.1.2.4. Técnicas en la auditoria de gestión.

Se conoce como técnicas de auditoría al conjunto de procesos y métodos de manera practica que un profesional debe utilizar para la recolección y evaluación de la evidencia de auditoría suficiente y competente. Estas técnicas tienen como prioridad obtener y organizar los procesos, controles y transacciones de una empresa, haciendo fácil que el auditor sugiera una opinión profesional e independiente sobre la razonabilidad de estados financieros o el mismo cumplimiento de los objetivos de la auditoria (Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío, 2024).

Figura 10.

Técnicas de Auditoria.



Nota. En la figura 10 solo nos detallas las técnicas de auditoría. Fuente: Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío (2024).

En este proyecto integrador, las técnicas de auditoría empleadas serán verbales, documentales y escritas. Las técnicas verbales se aplicarán mediante entrevistas y cuestionarios dirigidos a cada una de las áreas misionales. Las técnicas documentales consistirán en la revisión de la documentación que posee la institución, mientras que las técnicas escritas se utilizarán para el análisis y cálculo de los indicadores.

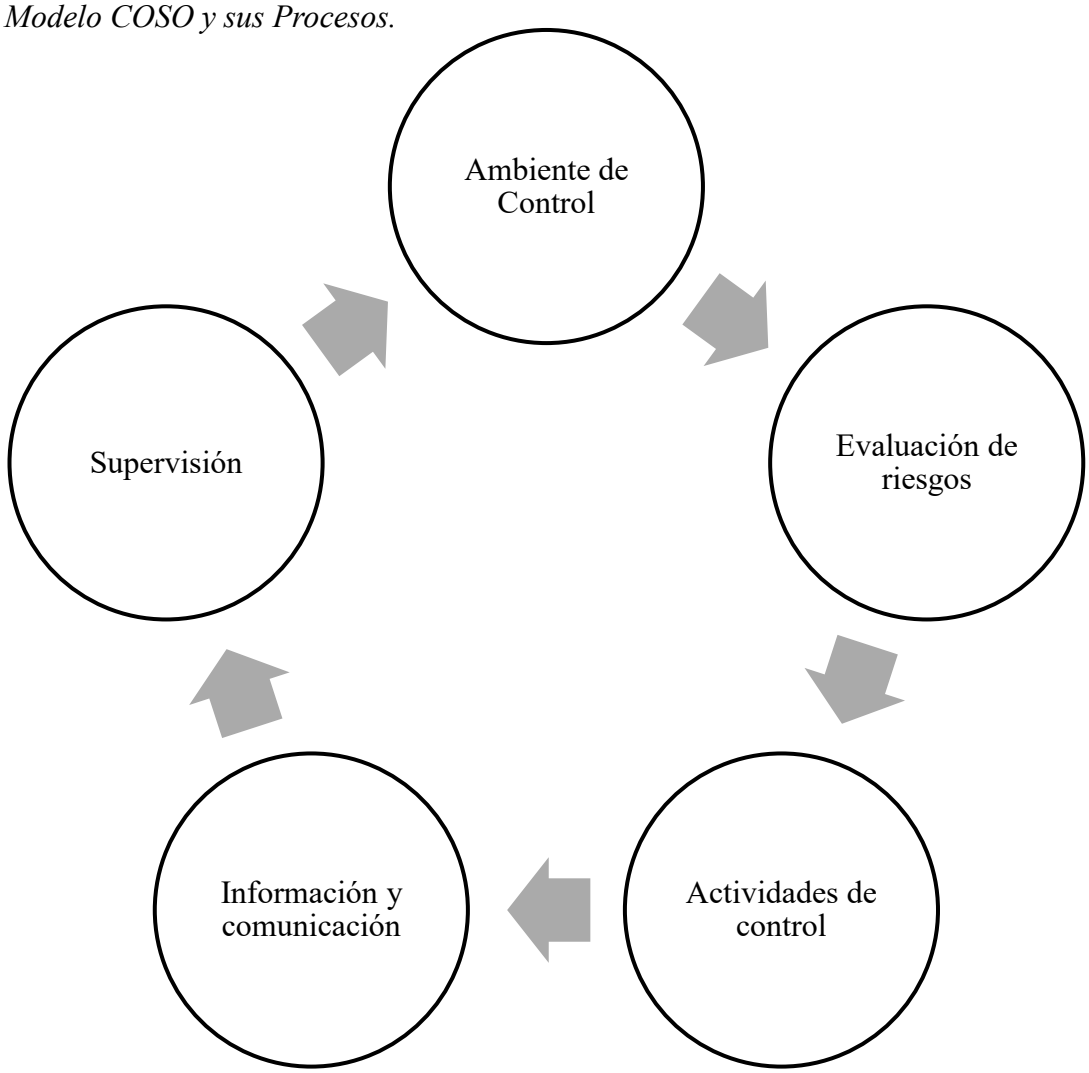
2.1.2.5. Modelo COSO

La presente propuesta tendrá en el Modelo COSO un método de procesamiento de información, de los resultados de la Auditoria de Gestión, eficiente, evaluando y

valorando que cada fase dentro del proceso de auditoría de gestión se realice de forma eficiente y sincronizada, para de esta forma disminuir el riesgo, determinando controles a los procesos y estrategias definidas en el Plan Estratégico, beneficiando a la Cooperativa Ecuafuturo S.A.

Figura 11.

Modelo COSO y sus Procesos.



Nota: Modelo COSO de Auditoria aplicado a empresas de servicios financieros. Fuente. Mantilla (2013).

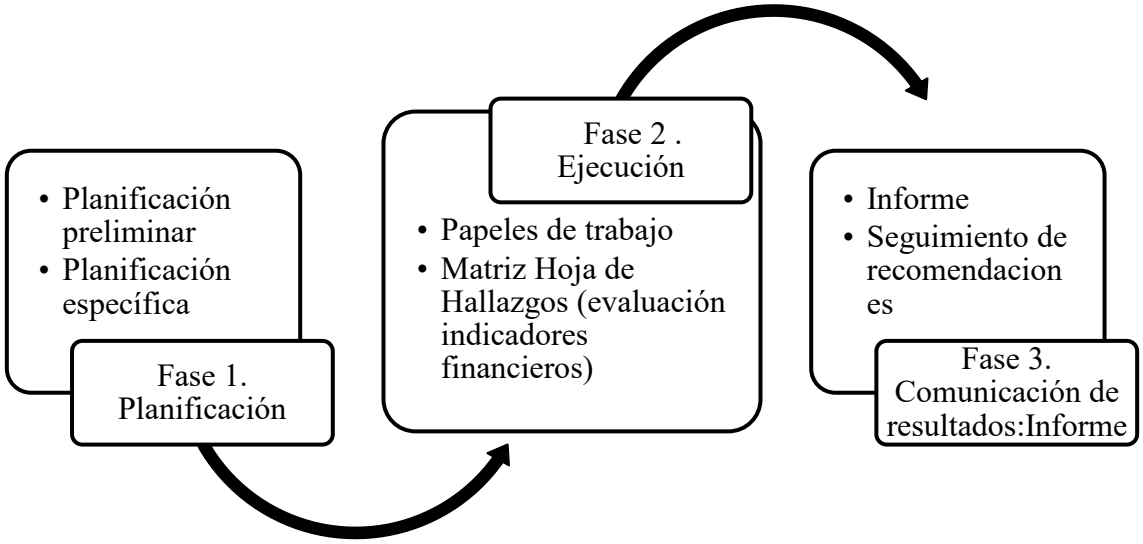
2.1.3 Fases

Según Samaniego Erazo, Arias González, Vallejo Villalva, & Puente Riofrío (2024), la auditoría de gestión comprende cinco fases; sin embargo, para la elaboración de esta

auditoría se considerarán tres etapas. La primera etapa es la planificación, que incluye la fase de conocimiento preliminar. La segunda etapa, correspondiente a la ejecución, abarca la evaluación de los indicadores en las hojas de papel de trabajo. Finalmente, la tercera etapa, relacionada con la comunicación de resultados, incorpora la fase de seguimiento de las recomendaciones emitidas.

Figura 12.

Fases en la Auditoría de Gestión.



Nota: Fases de la Auditoria de Gestión. Fuente: Mantilla (2013).

La primera fase es la planificación donde se reparten en dos planificaciones en la planificación preliminar y la planificación especifica, con respecto a la preliminar se trata del conocimiento de la entidad antes de ser evaluado adicionalmente la información que nos implementara la institución se realizará el archivo permanente, con respecto a la planificación especifica se implementará la evaluación a los componentes con el cuestionario de control interno con estos resultados se realizarán los respectivos programas de auditoría.

En la segunda fase se realizarán los papeles de trabajo estos ayudarán a tener validez en las conclusiones y recomendaciones que mantenga el auditor después se identificaran los hallazgos que son las deficiencias que tiene la entidad las deficiencias se las registrará en la hoja de hallazgos esta hoja contendrá los atributos de auditoría que son condición, criterio, causa, efecto, recomendación.

En la tercera fase se realizará el informe respectivo donde constará de información de la entidad que se auditó de una manera muy resumida también ira las deficiencias que tiene la entidad con su respectiva conclusión y recomendación. Por último, se implementará el seguimiento de resultados.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1 Desarrollo de auditoría

Auditoría de gestión

El desarrollo en la auditoría de gestión ha sido estructurado con un índice general de tal manera que, ayudará con el cumplimiento tanto del objetivo general como los objetivos específicos.

Figura 13. Índice general en la auditoria de gestión

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO	
ENTIDAD AUDITADA:	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA.**
PERIÓDO:	2023 - 2024
OBJETIVO DE LA AUDITORÍA:	Aplicar una auditoría de gestión a las áreas misionales con el fin de evaluar la eficiencia, eficacia y responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda.

ACTIVIDADES PREVIAS		
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN		
ARCHIVO DE EJECUCIÓN		
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS: INFORMES		
ARCHIVO PERMANENTE		
EQUIPO DE AUDITORÍA		
NOMBRES	**CARGO**	**INICIALES**
María Clara Cabezas	**Jefe de Equipo**	**MCCM**

Para el primer objetivo se hizo tres índices para que se presente de manera más ordenada y entendible el primer índice es las actividades previas, el segundo es la planificación abarca tanto la panificación preliminar como la específica y por último el índice de conocimiento de la entidad que es el archivo permanente.

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO

ENTIDAD AUDITADA:	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA.**
PERIODO:	2023 – 2024
OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:	Aplicar una auditoría de gestión a las áreas misionales con el fin de evaluar la eficiencia, eficacia y responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda.

ACTIVIDADES PREVIAS		
ETAPA	**DOCUMENTO**	**REFERENCIA PT**
2	PROPUESTA EN LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	**GI1**
3	CONTRATO DE AUDITORÍA	**GI2**
EQUIPO DE AUDITORÍA		
NOMBRES	**CARGO**	**INICIALES**
María Clara Cabezas	Jefe de Equipo	MCCM

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 ETAPA: ACTIVIDADES PREVIAS PROPUESTA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN	**GI1**

PROPUESTA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
PROPUESTA DE AUDITORÍA

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 28/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 ETAPA: ACTIVIDADES PREVIAS CONTRATO DE AUDITORÍA	**GI2**

CONTRATO DE AUDITORÍA
CONTRATO DE AUDITORÍA

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 28/08/2025**

AUDITORÍA DE GESTIÓN

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO	
ENTIDAD AUDITADA:	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LDTA.**
PERIODO:	2023 - 2024
OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:	Aplicar una auditoría de gestión a las áreas misionales con el fin de evaluar la eficiencia, eficacia y responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda.

ARCHIVO PERMANENTE	
PAPELES DE TRABAJO	**REFERENCIA PT**
Historia Institucional	**AP.1**
Objetivo Institucional	**AP.2**
Misión	**AP. 3**
Visión	**AP. 4**
Valores corporativos	**AP. 5**
Servicios que brinda la institución	**AP.6**
FODA	**AP.7**
Principios institucionales	**AP.8**
Organigrama estructural	**AP.9**
Organigrama organizacional	**AP.10**
Leyes, reglamentos, acuerdos, resoluciones relevantes	**AP.11**

Estados financieros auditados de años anteriores	AP.12
Plan estratégico institucional	AP.13
Manuales administrativos, financieros, operativos, adquisiciones y políticas	AP.14
Flujogramas de las áreas de cobranzas, captaciones, procesos	AP.15

EQUIPO DE AUDITORÍA		
NOMBRES	**CARGO**	**INICIALES**
María Clara Cabezas	Jefe de Equipo	MCCM

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 OBJETIVO INSTITUCIONAL ARCHIVO PERMANENTE	**AP.1**

Historia Institucional

La Cooperativa de Ahorro y Crédito ECUAFUTURO Ltda., es una entidad dedicada a la intermediación financiera, adquirió la personería jurídica mediante Acuerdo Ministerial No. 010-DPT-C-2010 de 25 de mayo de 2010, otorgado por la Dirección Provincial de Inclusión Económica y Social (MIES), adecuo sus estatutos en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria mediante resolución No. SEPS-ROEPS-2013-001071 el 14 de mayo de 2013, legalmente registrado y bajo el control de esta Superintendencia.

Fue creada con la iniciativa de 18 personas emprendedoras entre; profesionales, empleados privados, artesanos y comerciantes de la provincia de Tungurahua, quienes cristalizaron la idea de crear una institución financiera cooperativa, inicia sus actividades legales el 7 de junio del año 2010, cuyo propósito, es apoyar a la población que no tienen acceso al crédito en la banca tradicional, lo que genera fuentes adecuadas de riqueza y mejora el estilo de vida, aspecto que ha permitido la aceptación y confianza de la gente, en este sentido, los continuos cambios en el sistema financiero nacional han impulsado la innovación de productos y servicios financieros y no financieros, lo que ha permitido la satisfacción de los 540 cliente 6080 socios. Entusiastas de un proyecto fructífero inicia sus operaciones en la oficina matriz en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, en la Avenida Juan Benigno Vela 07 – 21 entre Mera y Montalvo, los procesos de crecimiento institucional permitieron a la institución fusionar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito " Mushug Causay" Ltda., a través de RESOLUCIÓN N° SEPS-IGT-IGJ-IFMR-2019-0050 el 08 de marzo de 2019, teniendo dos oficinas las cuales estuvieron ubicadas en la Calle Constantino Fernández, entre Araujo y Cuenca como Sucursal, la cual hoy en día se encuentra ubicada en la Parroquia Izamba, y la agencia Ambatillo, la cual no se encontraba en funcionamiento, surgieron 11 años de constante trabajo bajo su líder la Ing. Cristina

Elizabeth Sailema Llamuca, que con la fortaleza de una heroína, cumplió el sueño anhelado de todos los socios, de contar con un edificio propio, con una arquitectura patrimonial cultural, conservando y restaurando un legado propio de la ambateñidad, aperturando el 05 de febrero de 2021; los bríos emblemáticos cual águila fugaz permitió la apertura de la Agencia Quito, el 02 de junio de 2021, siguiendo al andar con espíritu cooperativista se realiza una fusión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Esfuerzo Unido

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 27/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 OBJETIVO INSTITUCIONAL ARCHIVO PERMANENTE	**AP.2**
Objetivo Institucional Impulsar el bienestar familiar mediante soluciones financieras inclusivas y solidarias, ofreciendo servicios de ahorro, crédito y depósitos a sus socios, promoviendo así el desarrollo económico y social de su comunidad dentro del marco de la Economía Popular y Solidaria.	

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 27/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 MISIÓN ARCHIVO PERMANENTE	AP.3
Misión Fomentamos el crecimiento económico con inclusión financiera sostenible.	
Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 27/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. ARCHIVO PERMANENTE VISIÓN PERIODO 2023 - 2024	AP.4
Visión Ser un referente de confianza y bienestar financiero.	
Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 27/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 SERVICIOS QUE BRINDA LA INSTITUCIÓN ARCHIVO PERMANENTE	**AP5**

Servicios que brinda la institución
Inversiones a Plazo Fijo Créditos Microcrédito Minorista Microcrédito de acumulación simple Microcrédito de acumulación ampliada Crédito de Consumo Ahorros

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 27/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 FODA ARCHIVO PERMANENTE	AP.6

FODA



Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 27/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 VALORES CORPORATIVOS ARCHIVO PERMANENTE	**AP5**

Valores Corporativos

Honestidad: Decir la verdad y actuar de manera justa, recta e íntegra de manera individual y colectiva como sinónimo de trasparencia, honradez, manejo pulcro de todos los recursos de la Institución y de sus socios, buscando maximizar la satisfacción en cada uno de los servicios que brida la Cooperativa.

Respeto: Mostrar aceptación, consideración y cortesía de los miembros de la Cooperativa, socios y demás grupos de interés, a fin de mantener una alta calidad de atención, igualdad en el trato, buen clima laboral y contribuir con la consecución de objetivos. Conocer y cumplir con todas las políticas, manuales y reglamentos de la Institución.

Trabajo en Equipo: Fomentar el compromiso de los miembros de la institución y la participación conjunta en el crecimiento de la misma, a fin de generar mejores resultados y alcanzar las metas propuestas.

Transparencia: Acceso a información relevante y oportuna para establecer relación de confianza con los clientes internos y externos. Valor que le permite el conocimiento de todos los socios acerca de la Cooperativa, así como el cumplimiento de las políticas y normas establecidas.

Profesionalismo: Todos los directivos, Administradores y empleados deben distinguirse por su elevado grado de profesionalismo demostrando:

a) Competencia, es decir formar habilidades para sus funciones y demostrar mayor rendimiento. Admitir si no están en capacidad de

	manejar un trabajo o tarea, informar a sus superiores, con el fin de evitar posibles errores. b)Eficiencia, conseguir resultados de la forma más óptima y productiva posible en el desempeño de sus funciones. c)Cooperación, con el personal y activamente con otras áreas y departamentos. d)Facilitar información veraz, necesaria y completa acerca de las actividades de su área y a los colaboradores y compañeros de trabajo para el adecuado desempeño. e)Prevención de riesgos laborales, cumplir medidas preventivas de seguridad utilizando los medios de protección que la Institución le proporcione. f)Promover la mejora continua y la innovación para alcanzar una mejor calidad a nivel Institucional. g)Relación con proveedores, está prohibido ofrecer, solicitar o recibir cualquier tipo de pago fuera del contrato, no utilizará la posición o cargo del empleado, funcionario o directivo para obtener ventajas personales. h)Orientación al socio, deberá primar el trato amable, cortes y con actitud de servicio, encausar las solicitudes y reclamos. i)Uso de los recursos de la Cooperativa, abstenerse de extraer los recursos de la institución por cualquier medio escrito o electrónico información de los socios, de la Cooperativa, de los proveedores, etc.	

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 27/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 – 2024 PRINCIPIOS INSTITUCIONALES ARCHIVO PERMANETE	**AP.7**

Principios institucionales
·Calidad total como eje de nuestro trabajo. ·El principio de mejora continua en todos los procesos de la institución. ·Gestión de la prevención de riesgos laborales. ·Fortalecimiento tecnológico que contribuya en una adecuada gestión de la información, oportuna atención al público, cumplimiento de las políticas y procesos. ·Mantener un ambiente de control favorable y una gestión integral de riesgo. ·Fomentar una economía que proteja, valore al ambiente disminuyendo el uso de recursos.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 27/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL ARCHIVO PERMANETE	AP.8
Organigrama Estructural 1.ORGANIGRAMAS ESTRUCTURAL	
Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 25/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL ARCHIVO PERMANETE	AP.9
Organigrama Organizacional 1.ORGANIGRAMAS ORGANIZACIONAL	
Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 27/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 LEYES, REGLAMENTOS, ACUERDOS Y RESOLUCIONES ARCHIVO PERMANENTE	**AP.10**

BASE LEGAL

Constitución de la República del Ecuador	2. BASE LEGAL
Código Orgánico Monetario y Financiero COMYF	
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria LOEPS	
Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública	
Reglamento General de la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública	
Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 27/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 – 2024 ESTADOS FINANCIEROS ARCHIVO PERMANENTE	**AP.12**
ESTADOS FINANCIEROS	
3.ESTADOS FINANCIEROS	
Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 27/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 – 2024 MANUALES Y PROGRAMAS ADMINISTRATIVOS ARCHIVO PERMANETE	**AP.13**
Manuales y Programas administrativos	
13 MANUALES	
Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 27/08/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 FLUJOGRAMAS DE LAS ÁREAS COBRANZA, PROCESOS Y CAPTACIONES ARCHIVO PERMANETE	**AP.14**
Flujogramas de las áreas de cobranzas y captaciones. FLUJOGRAMAS	
Elaborado por: MCCM	**Fecha: 25/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 27/08/2025**

PRACTICA DE AUDITORÍA		
ENTIDAD AUDITADA:	MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA	
PERIODO:	2015 – 2016	
OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:	Aplicar una auditoría de gestión a las áreas misionales con el fin de evaluar la eficiencia, eficacia y responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda.	
ARCHIVO DE PLANIFICACIÓN		
ETAPA	**DOCUMENTO**	**REFERENCIA PT**
Planificación Preliminar	Guía para la Visita Preliminar	GVP
	Programa General de Auditoría	PG
	Visión estratégica	VE
	Visión sistémica	VS
	Definición de componentes globales	DC
	Evaluación y calificación global	ECC
	Definición de las áreas misionales	DE
Planificación Específica	Evaluación y calificación de control interno para las áreas misionales	ECE
	Matriz de calificación de riesgos y enfoque de la auditoría para las áreas misionales en función de las afirmaciones	MR
	Programa de Auditoría para cada área misional.	PA

EQUIPO DE AUDITORÍA		
NOMBRES	**CARGO**	**INICIALES**
María Clara Cabezas	Jefe de Equipo	MCCM

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN GUÍA PARA LA VISITA PRELIMINAR	**GVP**

Procedimiento: Realizar la entrevista durante la visita preliminar con el propósito de obtener información relevante y conocer el funcionamiento general de la entidad durante el período 2023–2024.

Técnica: Indagación

	Cooperativa de Ahorro y Crédito
Entidad:	Ecuafuturo Ltda.
Tipo de Auditoría:	Auditoría de Gestión
Período Examinado:	2023-2024
Dirigida a :	Gerente General
Área:	Gerencia
Entrevistador:	María Clara Cabezas Miranda
Fecha:	28/08/2025

ENTREVISTA PRELIMINAR

N°	**Pregunta**	**Respuesta**
	Conocimiento Institucional	
1	¿Cuál es la misión y visión actual de la Cooperativa y cómo se reflejan en las áreas misionales?	La misión que mantiene la cooperativa es ¨Fomentar el crecimiento económico con inclusión financiera sostenible¨ y la visión ¨Ser un referente de confianza y bienestar financiero¨.

2	¿Qué objetivos estratégicos guían las actividades?	Actualmente se priorizan objetivos como mantener la estabilidad financiera, mejorar la eficiencia operativa, optimizar los tiempos de atención y impulsar la transformación digital.
3	¿Existen manuales de funciones y procesos documentados?	Sí, contamos con manuales institucionales aprobados por la Gerencia General. Cada área dispone de procedimientos definidos, los cuales se actualizan de forma anual o cuando existe algún cambio normativo emitido por la SEPS.
Estructura Organizacional y Procesos		
4	¿Podría describir brevemente la estructura de su cooperativa y los principales procesos que la conforman?	La estructura es funcional. Está conformada por el Consejo de Administración, Gerencia General y áreas misionales y de apoyo. Los procesos principales son: captación, colocación de créditos, cobranza, atención al socio, gestión de riesgos y programas sociales.
5	¿Cómo se comunica y coordina entre las distintas áreas misionales?	Se realizan reuniones periódicas, reportes diarios, y coordinación mediante el sistema core Soft Bang, correo institucional y comités de control.
6	¿Qué indicadores utilizan para medir la eficiencia y eficacia en su gestión?	Cartera vencida mayor a 30 días, índice de recuperación, tiempo de atención al socio, nivel de satisfacción, cumplimiento de

		metas mensuales, gastos administrativos y productividad por funcionario.
Control Interno y Riesgos		
7	¿Cómo se identifican, evalúan y gestionan los riesgos en el área?	Los riesgos se identifican mediante matrices institucionales, se clasifican por probabilidad e impacto y se gestionan a través de controles preventivos, auditorías internas y revisiones de cumplimiento con base en COSO ERM.
8	¿Existen controles preventivos o correctivos ante posibles incumplimientos?	Controles preventivos como validación de firmas, conciliaciones diarias y revisión documental; controles correctivos mediante informes de hallazgos, capacitaciones o sanciones según la gravedad.
9	¿Qué nivel de seguimiento se realiza a las actividades del personal?	Se efectúan supervisiones directas, evaluaciones de desempeño trimestrales, auditorías internas y reuniones de retroalimentación.
10	¿Cómo se controlan y documentan los procedimientos internos?	Los procesos están digitalizados en el sistema institucional, con respaldo documental y aprobación jerárquica. Se actualizan anualmente y son auditados por la Unidad de Control Interno.
Conclusión La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda. manifiesta su misión y visión a través de una gestión integral en sus áreas principales, centrada en proporcionar servicios		

financieros que sean accesibles, fiables y solidarios. Su organización facilita una coordinación efectiva entre las diferentes unidades, respaldada por manuales institucionales actualizados, procesos digitalizados y un flujo constante de comunicación mediante sistemas informáticos y comités de control.
Los objetivos estratégicos se enfocan en la estabilidad financiera, la eficiencia operativa, la transformación digital y el fomento de la educación financiera para los socios. Esto refleja una administración moderna orientada hacia resultados tangibles.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 30/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 05/09/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023-2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN PROGRAMA GENERAL DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	PG

Procedimiento: Recopilar la información institucional para analizar los procesos y riesgos de cada área; definir los objetivos, alcance y criterios del examen; y finalmente, estructurar las actividades, técnicas y responsables que formarán el programa general de auditoría del período 2023-2024

Técnica: Observación

PROGRAMA GENERAL PARA LA PLANIFICACION PRELIMINAR

N°	PROCEDIMIENTOS	Referencia	Hecho por
A.	**Conocimiento previo de la institución a evaluar.**		
A1.	Entrevista con el Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo.	GVP	María Cabezas
A2.	Archivo Permanente con la información obtenida de la cooperativa.	ARCHIVO PERMANENTE	María Cabezas
A2.a	Leyes y reglamentos; que mantenga la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo.	AP10	María Cabezas
A2.b	Documentación sobre la estructura organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo.	AP8	María Cabezas
A3.	Efectúe las reuniones o entrevistas concretadas en el punto A1 y considere lo siguiente:	GVP	María Cabezas
A3.a	**Titular de la entidad:**		
	El objetivo en la auditoría de gestión.	GVP	María Cabezas
	Exposición del equipo en la auditoría de gestión.	GI2	María Cabezas
	Se informó a la cooperativa del personal que está haciendo la auditoría de gestión.	GI2	María Cabezas
B.	**Actividades, operaciones, instalaciones, metas u objetivos a cumplir.**		

B1.	Prepare una síntesis de las actividades esenciales para el manejo de la cooperativa, considere los siguientes puntos:	AP 13	María Cabezas
B1.a	Operaciones relevantes de la cooperativa:	AP 14	María Cabezas
C.	**Identificación de las políticas en la cooperativa:**		
C1	Políticas y prácticas relativas a:	AP13	María Cabezas
C1.a	Políticas de la cooperativa;	AP13	María Cabezas
D.	**Evaluación del grado de cumplimiento de las áreas.**		
D1	Revisar la estructura de las áreas misionales.	DC	María Cabezas
D1.a	Contenido de las áreas misionales.	DC	María Cabezas
D1. b	Evaluación del grado de cumplimiento	ECC	María Cabezas
D1.c	Se realiza la planificación preliminar y la específica.	ÍNDICE DE PANIFICACIÓN	María Cabezas
Conclusión: En conclusión, este programa general de auditoría sirve como una guía técnica para el desarrollo de la auditoría de gestión, ya que permite contar con un conocimiento previo de la institución. En él se detalla la realización de la visita preliminar, la aplicación de entrevistas y la elaboración del archivo permanente. Además, se establecen el objetivo de la auditoría, la presentación del equipo auditor y la información recopilada de la entidad examinada. También se incluyen las actividades previas, las operaciones institucionales, la aplicación de las políticas internas de la cooperativa y, de manera adicional, la evaluación del grado de cumplimiento de las áreas misionales.			
		Elaborado por: MCCM	**Fecha: 30/08/2025**
		Revisado por: ATVA	**Fecha: 05/09/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023-2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN VISIÓN ESTRATÉGICA	**VE**

Procedimiento: Analizar la visión estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., con el propósito de identificar y comprender los procesos institucionales que serán objeto de auditoría durante el período 2023–2024.

Técnica: Observación

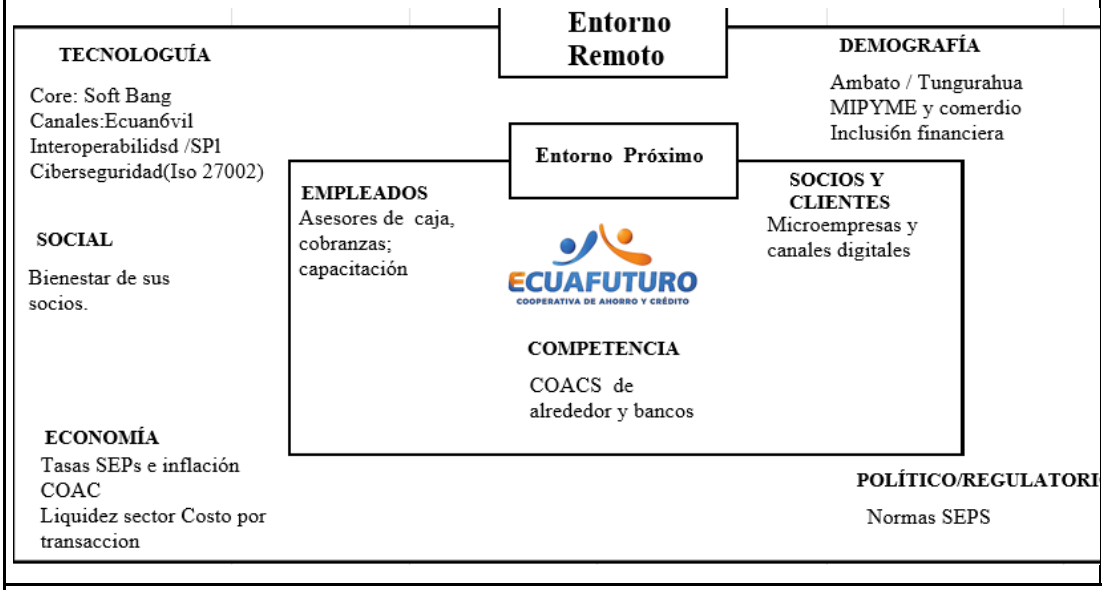
FACTOR	DETALLE	REFERENCIA
OBJETIVO	Impulsar el bienestar familiar mediante soluciones financieras inclusivas y solidarias, ofreciendo servicios de ahorro, crédito y depósitos a sus socios, promoviendo así el desarrollo económico y social de su comunidad dentro del marco de la Economía Popular y Solidaria.	**AP2**
VISIÓN	Fomentamos el crecimiento económico con inclusión financiera sostenible.	**AP3**
MISIÓN	Ser un referente de confianza y bienestar financiero.	**AP4**
VALORES	**Honestidad:** Decir la verdad y actuar de manera justa, recta e íntegra de manera individual y colectiva como sinónimo de trasparencia, honradez, manejo pulcro de todos los recursos de la Institución y de sus socios, buscando maximizar la satisfacción en cada uno de los servicios que brida la Cooperativa. **Respeto:** Mostrar aceptación, consideración y cortesía de los miembros de la Cooperativa, socios y demás grupos de interés, a fin de mantener una alta calidad de atención, igualdad en el trato, buen clima laboral y contribuir con la consecución de objetivos. Conocer y cumplir con todas las políticas, manuales y reglamentos de la Institución.	**AP5**

	Trabajo en Equipo: Fomentar el compromiso de los miembros de la institución y la participación conjunta en el crecimiento de la misma, a fin de generar mejores resultados y alcanzar las metas propuestas.	
POLÍTICAS	- El Manual de Políticas Internas	**AP13**
	- SEPS	**AP10**
Conclusión:		
La COAC Ecuafuturo Ltda. mantiene su visión estratégica orienta su gestión hacia el crecimiento económico con su objetivo, misión, visión, valores y políticas que mantenga la entidad. En conjunto, estos principios permiten consolidar una cultura organizacional sólida que guía todas las actividades de la cooperativa hacia el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.		
	Elaborado por: MCCM	**Fecha: 30/08/2025**
	Revisado por: ATVA	**Fecha: 05/09/2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023-2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN VISIÓN SISTEMÁTICA	VS

Procedimiento: Analizar la visión sistémica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda. para identificar y comprender el proceso sujeto a auditoría correspondiente al período 2023–2024.

Técnica: Indagación



ENTORNO REMOTO		
FACTOR	**EXPLICACIÓN**	**REFERENCIA**
TECNOLOGÍA	La Cooperativa de Ahorro y Crédito ECUAFUTURO Ltda. se distingue por su avance tecnológico en comparación con otras instituciones del sector. Opera con el sistema Soft Bang, que permite un control más eficiente de sus operaciones financieras, y cuenta con la aplicación móvil Ecuamóvil, a través de la cual los socios pueden realizar	AP12

	consultas, transferencias y pagos digitales de forma rápida y segura.	
ECONOMÍA	En el ámbito económico, el Ecuador mantiene una inflación moderada. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos, la inflación anual a septiembre de 2025 fue del 0,72 %, mientras que la acumulada alcanzó el 2,23 %. De acuerdo con la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, hasta septiembre de 2025 los depósitos de los socios en los segmentos 1, 2 y 3 sumaron alrededor de 25 172 millones de dólares, con un incremento interanual de 14,5 %. En octubre de 2025, la inflación anual en Ecuador se situó en 1,24 %, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos. Según el portal de estadísticas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), el saldo de la cartera de crédito del sector cooperativo (segmentos 1, 2, 3) se consolidó en USD 20,1 mil millones a septiembre de 2025. En el caso de la banca privada, la cartera bruta llegó a aproximadamente USD 71 374 millones en mayo de 2025. La media del monto por operación de crédito en el sistema financiero en 2023 fue alrededor de USD 3 562 por operación.	AP12

DEMOGRAFÍA	La Cooperativa de Ahorro y Crédito ECUAFUTURO Ltda. se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato, cantón Ambato, provincia de Tungurahua, en la República del Ecuador. Ambato es una de las ciudades más representativas de la región Sierra central, conocida por su desarrollo comercial e industrial. Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el cantón Ambato cuenta con una población aproximada de 387 000 habitantes, lo que la convierte en un punto estratégico para el funcionamiento y crecimiento de las cooperativas de ahorro y crédito de la zona.	AP12
SOCIAL	En el entorno social actual, el Ecuador enfrenta cambios en los niveles de empleo, educación y acceso a servicios financieros, factores que inciden directamente en el comportamiento de los socios y en la demanda de productos cooperativos. En la provincia de Tungurahua, la población mantiene una fuerte cultura de ahorro y emprendimiento, lo que favorece el crecimiento de las cooperativas de ahorro y crédito. Sin embargo, aún existe un porcentaje de personas que se mantienen fuera del sistema financiero formal, especialmente en zonas rurales, lo que representa tanto un reto como una	AP12

	oportunidad para instituciones como la Cooperativa ECUAFUTURO Ltda.	
FACTORES POLÍTICOS Y LEGALES	Las cooperativas en Ecuador se basan en leyes y políticas que aseguran su buen funcionamiento. Entre ellas está la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS), que regula su organización y actividades. También cumplen con las normas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), que controla su gestión. Además, deben respetar la Ley de Protección de Datos Personales, la Ley de Prevención de Lavado de Activos y el Código de Trabajo, que garantizan la transparencia, la seguridad de la información y los derechos de los socios y empleados.	AP12
ENTORNO PRÓXIMO		
FACTOR	**EXPLICACIÓN**	**REFERENCIA**
EMPLEADOS	La Cooperativa de Ahorro y Crédito ECUAFUTURO Ltda. cuenta con un total aproximado de 50 empleados, quienes se encuentran distribuidos en las áreas administrativas, financieras y misionales. Esta organización permite mantener una adecuada división de funciones y responsabilidades, favoreciendo el desarrollo ordenado de los procesos de gestión y el cumplimiento de los objetivos	AP12

	planteados en el Plan Estratégico Institucional 2023–2024.	
COMPETENCIA	En la ciudad de Ambato, la Cooperativa de Ahorro y Crédito ECUAFUTURO Ltda. mantiene competencia directa con otras instituciones del sistema financiero popular y solidario que también operan en la provincia de Tungurahua. Entre las principales destacan la Cooperativa Ambato Ltda., que reúne a más de 90 000 socios y dispone de unas 20 agencias a nivel nacional; la Cooperativa Oscus Ltda., con cerca de 300 000 socios y más de 40 oficinas en distintas provincias; y la Cooperativa San Francisco Ltda., que cuenta con alrededor de 60 000 socios y una importante presencia en la región centro del país.Adicionalmete, mutualistas, cajas de ahorro, banca y fintech (pagos y créditos rápidos).	AP12
CLIENTES	Los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda. se caracterizan por su diversidad y compromiso con el desarrollo económico local. La institución brinda sus servicios principalmente a socios, microempresarios, trabajadores	AP12

	independientes y familias que buscan soluciones financieras accesibles y confiables. Actualmente, la cooperativa cuenta con un total de 1542 clientes, distribuidos entre sus diferentes agencias y segmentos de atención.	
Conclusión		

El análisis externo y del entorno próximo realizado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito ECUAFUTURO Ltda. permite comprender las condiciones tecnológicas, económicas, sociales y legales que influyen directamente en su gestión. Se evidencia que la institución mantiene un nivel tecnológico competitivo, una economía estable con bajo índice inflacionario y un entorno social que fomenta la cultura del ahorro y la inclusión financiera.

Asimismo, su ubicación estratégica en la ciudad de Ambato, junto con un equipo humano comprometido y una base diversa de socios, fortalece su posicionamiento dentro del sistema financiero popular y solidario.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 30/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 05/09/2025**

AUDICLARAC

AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023-2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN SISTEMA DE CONTROL INTERNO	**ECC**

Procedimiento: Evaluar el control interno de manera global en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., mediante la revisión de los componentes esenciales del sistema, permitirá determinar el nivel de confianza y el grado de cumplimiento en el período 2023-2024.

Técnica: Análisis

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Nª	PREGUNTA	P	SI	NO	C.T	Observaciones
Evaluación Global						
1. AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿La Alta Gerencia promueve un ambiente de trabajo basado en principios éticos y de transparencia institucional?	1	1		1	
2	¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño laboral de los colaboradores?	1	1		1	
3	¿Existe un organigrama estructural y funcional que ayude a una organización formal?	1	1		1	
4	¿Cuenta con un manual donde se describa la estructura organizacional de sus funciones en la cooperativa?	1		0	0	No mantiene un manual donde se detalle las funciones de cada área.

5	¿La cooperativa dispone de políticas de rotación de personal que prevengan riesgos de fraude o conflicto de intereses?	1	1		1	
6	¿La cooperativa de Ahorro y crédito Ecuafuturo mantiene la infraestructura física y tecnológica apropiada para el desarrollo de las actividades?	1		0	0	No se mantiene una infraestructura física adecuada, especialmente en el área de pólizas, donde se evidencia la presencia de humedad que afecta las condiciones del espacio y su conservación.
2. EVALUACIÓN DE RIESGOS						
7	¿La cooperativa evalúa constantemente riesgos financieros y operativos que afecten directamente a los objetivos ?	1	1		1	
8	¿Se revisan periódicamente los riesgos asociados a los procesos críticos de las áreas misionales?	1		0	0	La entidad no se revisan periódicamente los riesgos asociados a los procesos críticos de las áreas misionales
9	¿La cooperativa realiza un seguimiento continuo a los indicadores financieros que podrían afectar la liquidez institucional?	1			0	No se implementa seguimientos continuos a los indicadores financieros.
10	Con los riesgos que se obtienen en las evaluaciones. ¿Se define medidas preventivas rápidamente?	1	1		1	

11	¿Se evalúan los riesgos en función a cambios dentro de su entorno ?	1	1		1	
12	¿Se mantiene actualizada una matriz institucional de riesgos con probabilidad e impacto?	1	1		1	
3. ACTIVIDADES DE CONTROL						
13	¿El área de Cobranza aplica controles previos y posteriores sobre los pagos recibidos, verificando que los registros contables coincidan con los comprobantes de depósito de los socios?	**1**	**1**		1	
14	¿Los accesos al sistema informático están configurados de acuerdo con el perfil y funciones del puesto, impidiendo que un mismo usuario ejecute tareas incompatibles?	**1**	**1**		1	
15	¿Existen manuales de políticas internas para todas las áreas de la cooperativa?	1		0	0	La mayoría de las áreas de la cooperativa mantiene manuales excepto por el área de responsabilidad social que no mantiene manuales de políticas.
16	¿Ningún empleado tiene simultáneamente acceso a la aprobación y ejecución de operaciones financieras	1	1		1	

	dentro del sistema informático (Soft Bang)?					
17	¿La cooperativa cuenta con indicadores de gestión definidos para cada área misional (Cobranza, Captaciones, Procesos y Responsabilidad Social)? transacciones antes de registrar contablemente?	1		0	0	La cooperativa no mantiene para todas las áreas indicadoras de gestión específicamente en el área d responsabilidad social.
18	¿El área de Procesos realiza un seguimiento periódico al cumplimiento de los indicadores institucionales?	1		0	0	El área de Procesos no realiza un seguimiento periódico al cumplimiento de los indicadores.
4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
19	¿La información generada por las áreas misionales es verificada y consolidada antes de ser reportada a la Gerencia General?	**1**	**1**		1	
20	¿Los informes financieros y de gestión se comunican oportunamente a los directivos para la toma de decisiones estratégicas?	1	1		1	
21	¿La información que se implementa diariamente es oportuna, confiable y relevante para la toma de decisiones?	1	1		1	

22	¿La comunicación es eficiente con todos los socios de la cooperativa?	1	1		1	
23	¿Los medios de comunicación internos son accesibles para todos los niveles?	1	1		1	
24	¿Se da a conocer de manera transparente la información de sus socios y organismos de control?	1	1		1	
5. SUPERVISIÒN Y MONITOREO						
25	¿La Gerencia General realiza revisiones periódicas del desempeño de las áreas misionales para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales?	1	1		1	
26	Con respecto al área de auditoría. ¿Cumple su función de manera independiente?	1	1		1	
27	¿La efectividad del sistema de control interno se evalúa mediante informes técnicos elaborados por el área de Auditoría Interna en las que participan la Gerencia General y los responsables de las áreas misionales, con el fin de verificar el	1		1	1	

	cumplimiento de las políticas y procedimientos?					
28	¿La cooperativa aplica mecanismos de monitoreo continuo para detectar desviaciones en los procesos financieros, administrativos y sociales, tomando acciones correctivas inmediatas?	1	1		1	
29	¿Se realiza un seguimiento sistemático a los indicadores de gestión y control interno para identificar tendencias o posibles deficiencias en la ejecución de las actividades misionales?	1	1		1	
30	¿Mantiene una matriz de seguimiento de recomendaciones?	1		1	1	
		PONDERACIÓN TOTAL			**30**	
		CALIFICACIÓN TOTAL			**23**	

COMPONENTE	**PONDERACIÒN TOTAL**	**CALIFICACIÒN TOTAL**	**NIVEL DE CONFIANZA**	**NIVEL DE RIESGO**	**SEMAFORIZACIÒN NIVEL DE CONFIANZA**
GLOBAL	**30**	**23**	**76,67**	**23,33**	
TOTAL	**30**	**23**	**76,67**	**23,33**	

PONDERACIÒN: 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		

Conclusión

Luego de haber realizado la evaluación del control interno en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ECUAFUTURO Ltda., se determinó un nivel de confianza del 76,67 % y un nivel de riesgo del 23,33 %, lo que refleja una gestión con alto grado de confianza y bajo nivel de riesgo. Sin embargo, durante el análisis se identificaron algunas debilidades. La cooperativa no cuenta con un manual que detalle las funciones específicas de cada área, y no mantiene una infraestructura física adecuada, especialmente en el área de pólizas, donde se observa presencia de humedad que afecta la conservación del espacio. Además, no se revisan periódicamente los riesgos asociados a los procesos, ni se aplican seguimientos continuos a los indicadores financieros. Se evidenció también que, aunque la mayoría de las áreas dispone de manuales de políticas, el área de Responsabilidad Social carece de este documento. De igual forma, no existen indicadores de gestión definidos para todas las áreas, principalmente en Responsabilidad Social y Procesos, donde tampoco se realiza un seguimiento periódico al cumplimiento de estos.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 30/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 05/09/2025**

AUDICLARAC

AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023-2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN DEFINICIÓN DE LAS ÁREAS MISIONALES	**DE**

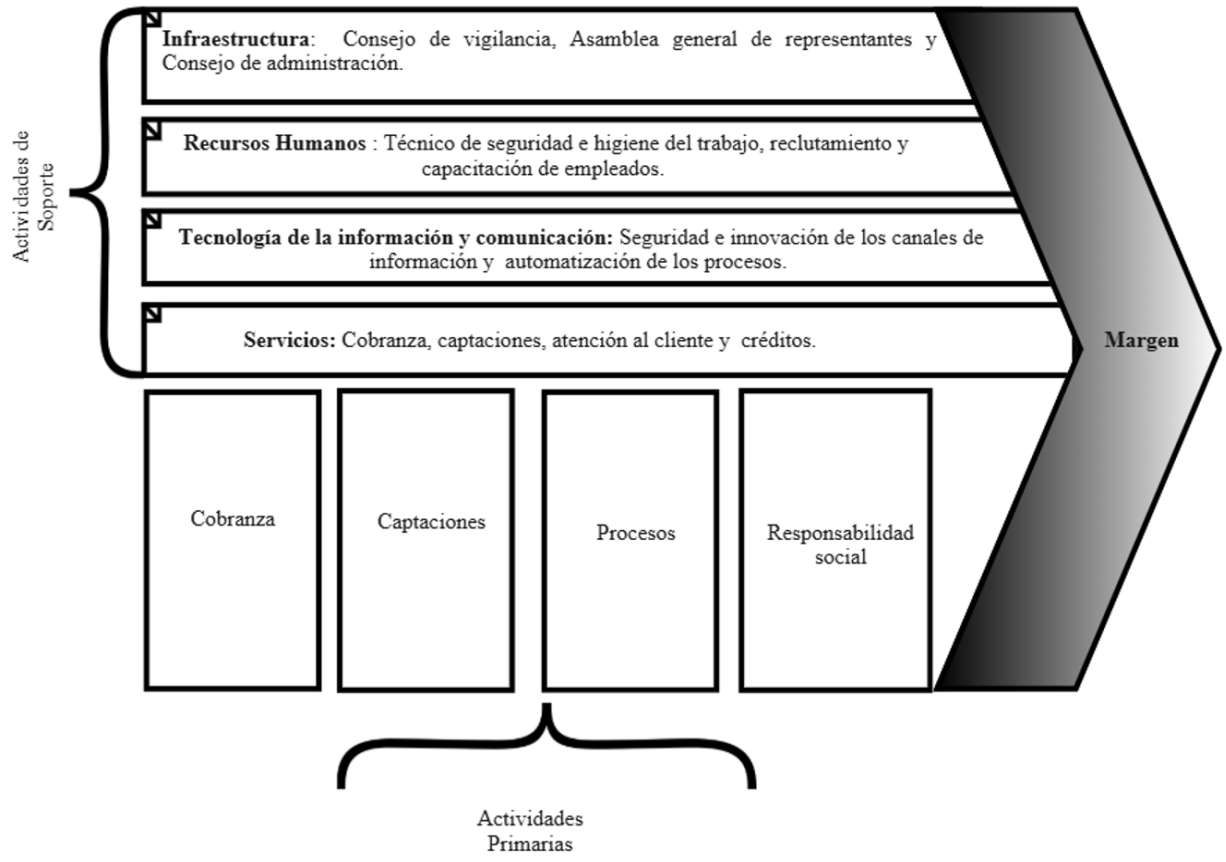
Procedimiento: Identificar las áreas misionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ECUAFUTURO Ltda., considerando su estructura organizacional y sus funciones dentro de la gestión institucional. A partir de esta revisión, se definirán los componentes auditables en el periodo 2023-2024.

Técnica: Indagación

CADENA DE VALOR - GLOBAL CELTDA.

JUSTIFICACIÓN

El presente gráfico tiene como objetivo representar la cadena de valor de Porter aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito ECUAFUTURO Ltda., mostrando de manera estructurada la organización funcional de la institución. En ella se distinguen las actividades primarias y las actividades de apoyo, lo que permite identificar con claridad las áreas misionales que contribuyen directamente al cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Estratégico Institucional. Las actividades primarias, conformadas por las áreas de Cobranza, Captaciones, Procesos y Responsabilidad Social, se ubican en la parte inferior del gráfico, ya que son las encargadas de generar valor y asegurar la eficiencia operativa, la recuperación de créditos y la captación de recursos. Por su parte, las actividades de apoyo —como Infraestructura, Talento Humano, Tecnología y Comunicación— garantizan la sostenibilidad, eficiencia y cumplimiento normativo en la ejecución de las funciones institucionales.



Las áreas de Cobranza, Captaciones, Procesos y Responsabilidad Social serán los componentes auditables dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ECUAFUTURO Ltda., ya que intervienen directamente en el cumplimiento de los objetivos institucionales establecidos para el período 2023–2024.

Componente	Definición
Cobranza	El área de cobranzas es esencial dado que es la encargada de realizar la recuperación de cartera, el seguimiento de los créditos otorgados. Su eficiencia en la gestión directa en la liquidez y solvencia institucional.
Captaciones	Está área se trata en exponer al público sus productos financieros como cuentas de ahorro, plazos fijos y cuentas corriente. También ve por los ingresos de dinero proveniente de socios o clientes.
Procesos	En el área de procesos es donde se regulan los procedimientos internos en las diferentes operaciones que se realicen dentro de la cooperativa. Su objetivo es estandarizar sus actividades, reducir los riesgos y asegurar la calidad de los servicios.
Responsabilidad Social	El área misional de Responsabilidad Social fue creada a finales del año 2024 con el propósito de fortalecer el vínculo entre la cooperativa y sus grupos de interés. Está área misional se basa en las acciones y políticas orientadas al bienestar de los socios, empleados y comunidades. La responsabilidad social e basa en la inclusión de diferentes factores económicos.

Conclusión

La identificación de las áreas misionales permite establecer con claridad los componentes auditables de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ECUAFUTURO Ltda., conformados por Cobranza, Captaciones, Procesos y Responsabilidad Social. Esta definición servirá de base para orientar la auditoría de gestión y evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía alcanzado durante el período 2023–2024.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 30/05/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 05/09/2025**

AUDICLARAC

AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA.

PERIODO 2023 - 2024

ETAPA: PLANIFICACIÓN
EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO A LOS COMPONENTES

ECE

Procedimiento: Establecer como componentes auditables las áreas misionales de Cobranza, Captaciones, Procesos y Responsabilidad Social durante el período 2023–2024.

Técnica: Revisión

COMPONENTE COBRANZA
COMPONENTE CAPTACIONES
COMPONENTE PROCESOS
COMPONENTE RESPNSABILIDAD SOCIAL

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 30/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 05/09/2025**

AUDICLARAC

AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO PARA EL COMPONENTE: COBRANZA	**ECE.1**

Procedimiento: Evaluar el sistema de control interno para el componente cobranza mediante la aplicación de cuestionarios estructurados por componentes, con el fin de determinar el nivel de confianza y el grado de riesgo institucional existente, durante el periodo 2023-2024.

Técnica: Revisión y análisis documental.

EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO

Nª	PREGUNTA	P	SI	NO	C.T	OBSERVACIONES
Área misional: Cobranza						
1. AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿El personal del área de Cobranza conoce el código de ética institucional y lo aplica en sus actividades?	1	1		1	
2	¿La Cooperativa de Ahorro y Crédito mantiene correctamente definida misión y visión institucional?	1	1		1	
3	¿Se ha evaluado si el flujograma del proceso de cobranzas se encuentra alineado con las políticas, procedimientos y responsabilidades establecidas en el Manual de Gestión de Cobranza (ML-COB-01)?	1		0	0	No se ha verificado que el flujograma del proceso de cobranzas mantiene correspondencia parcial con el Manual de Gestión de Cobranza (ML-COB-01)
4	¿El área cuenta con políticas internas actualizadas para la gestión de cobranza y recuperación de cartera vencida?	1	1		1	
5	¿El personal recibe capacitaciones periódicas sobre atención al socio, ética y normativa SEPS?	1	1		1	

2. EVALUACIÓN DE RIESGOS						
6	¿La cooperativa identifica riesgos de incobrabilidad periódicamente?	1	1		1	
7	¿El área de Cobranza tiene definidos objetivos claros y medibles alineados al Plan Estratégico Institucional?	1	1		1	
8	¿El área identifica los principales riesgos que pueden afectar la recuperación de cartera, como morosidad, errores de registro o fraude?	1	1		1	
9	¿Existe separación de funciones entre quienes registran los pagos y quienes realizan la cobranza?	1	1		1	
10	¿El área evalúa los efectos de los cambios organizacionales como rotación de personal?	1	1		1	
3. ACTIVIDADES DE CONTROL						
11	¿El área de Cobranza aplica indicadores de gestión que permitan medir la eficacia y eficiencia en el desempeño del personal y en el cumplimiento de sus funciones?	1	1		1	
12	¿El área de Cobranza evalúa periódicamente los valores de indicadores reportados a la SEPS con las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional 2022–2024, para garantizar la eficiencia y eficacia en la recuperación de cartera?	1		0	0	No se evalúa periódicamente los valores reportados a la SEPS con las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional
13	¿Los accesos al sistema informático están configurados según el perfil del cargo?	1	1		1	
14	¿Los registros contables coinciden con los comprobantes de depósito y los reportes del sistema Soft Bang?	1	1		1	

15	¿Las gestiones de cobranza se documentan y archivan de forma ordenada (llamadas, cartas, visitas)?	1	1		1	
4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
16	¿La información que se implementa diariamente es oportuna, confiable y relevante en el área de cobranza?	1	1		1	
17	¿La comunicación es eficiente con todos los deudores de la cooperativa?	1	1		1	
18	¿Los medios de comunicación internos son accesibles para todos los niveles?	1	1		1	
19	¿Se mantiene un registro digital actualizado de los socios con atrasos y acciones de cobro realizadas?	1	1		1	
20	¿El sistema informático genera alertas automáticas sobre cartera vencida?	1	1		1	
5. SUPERVISIÒN Y MONITOREO						
21	¿Se efectúa evaluaciones constantes o periódicos del control interno al área de cobranzas?	1	1		1	
22	¿La cooperativa actualiza los manuales y procedimientos cundo cambian regulaciones?	1	1		1	
23	¿Se evalúa la efectividad de las estrategias en la recuperación de cartera?	1	1		1	
24	¿Se evalúa la efectividad de las estrategias en la recuperación de cartera?	1	1		1	
25	¿Se evalúa la efectividad de las estrategias en la recuperación de cartera?	1	1		1	
		PONDERACIÓN TOTAL			**25**	
		CALIFICACIÓN TOTAL			**23**	

PONDERACIÒN TOTAL	C.T	N.C	N.R	S.N.C
25	23	92,00	8,00	
25	23	92,00	8,00	

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

Conclusión

En la evaluación del control interno del área misional de Cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., se obtuvo un nivel de confianza del 92% y un nivel de riesgo del 8% manteniendo un nivel de confianza alto y nivel de riesgo bajo. Estos resultados evidencian que, si bien el área mantiene un control aceptable, aún existen debilidades que no se han verificado que el flujograma del proceso de cobranzas mantiene correspondencia parcial con el Manual de Gestión de Cobranza y no evalúa periódicamente los resultados obtenidos en los indicadores de morosidad y cobertura de provisiones, comparándolos con las metas establecidas en el Plan Estratégica.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 30/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 05/09/2025**

AUDICLARAC

AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO ETAPA: PLANIFICACIÓN EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO COMPONENTE: CAPTACIONES	ECC.2

Procedimiento: Evaluar el sistema de control interno del componente captaciones mediante la aplicación de cuestionarios estructurados por componentes, con el fin de determinar el nivel de confianza y el grado de riesgo institucional existente, durante el periodo 2023-2024.

Técnica: Revisión y análisis documental.

CUESTIONARIO CONTROL INTERNO

Nª	PREGUNTA	P	SI	NO	C.T	OBSERVACIONES
Área misional: Captaciones						
1. AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿El personal del área de Captaciones conoce y aplica el código de ética institucional en su atención al socio?	1	1		1	
2	¿Se encuentran claramente definidas las funciones y responsabilidades del personal del área mediante manuales aprobados por la Gerencia?	1	1		1	
3	¿El personal cuenta con la capacitación necesaria en atención al cliente y productos financieros de la cooperativa?	1	1		1	
4	¿La gerencia promueve un ambiente laboral basado en la integridad, la transparencia y el cumplimiento normativo?	1	1		1	

5	¿La estructura organizacional del área permite la adecuada separación de funciones y evita conflictos de interés?	1	1		1	
2. EVALUACIÓN DE RIESGOS						
6	¿El área aplica controles diarios sobre los saldos y conciliaciones de cuentas de ahorro y depósitos a plazo?	1	1		1	
7	¿El área de captaciones realiza evaluaciones periódicas del indicador de eficiencia?	1		0	0	No evalúa periódicamente el indicador de eficiencia
8	¿El área de captaciones realiza evaluaciones periódicas del indicador de eficacia?	1		0	0	No evalúa periódicamente el indicador de eficacia
9	¿El área de captaciones realiza evaluaciones periódicas del indicador de economía?	1		0	0	No evalúa periódicamente el indicador de economía
10	¿Existen controles para prevenir errores en la apertura de cuentas o registro de socios?	1	1		1	
3. ACTIVIDADES DE CONTROL						
11	¿El área evaluada no mantiene índices de gestión establecidos para medir su desempeño operativo y estratégico?	1		0	0	El área de captaciones no mantiene índices de gestión para medir su eficiencia, eficacia y economía.
12	¿El área de Captaciones calcula periódicamente la evolución y cumplimiento de las metas proyectadas en el Plan Estratégico Institucional?	1		0	0	No calcula el porcentaje de crecimiento anual de las captaciones en el PEI.

13	¿El personal responsable verifica la correcta aplicación de los manuales, instructivos y flujogramas establecidos por la cooperativa?	1	1		1	
14	¿El personal conoce los límites y autorizaciones requeridas para operaciones de grandes montos?	1	1		1	
15	¿El área aplica controles diarios sobre los saldos y conciliaciones de cuentas de ahorro y depósitos a plazo?	1	1		1	
4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
16	¿Se mantiene actualizada la base de datos de socios y depósitos en el sistema Soft Bang?	1	1		1	
17	¿El área de Captaciones comunica oportunamente a los socios las tasas de interés vigentes y promociones?	1	1		1	
18	¿Se elaboran informes periódicos sobre el cumplimiento de metas e indicadores de captaciones?	1	1		1	
19	¿La comunicación interna entre el área de Captaciones y Contabilidad es fluida y documentada?	1	1		1	
20	¿El área utiliza medios digitales institucionales para la difusión de información segura y oportuna?	1	1		1	
5. SUPERVISIÒN Y MONITOREO						
21	¿La Jefatura del área de Captaciones realiza revisiones periódicas de las operaciones diarias para asegurar el	1	1		1	

	cumplimiento de políticas internas y normativas SEPS?					
22	¿La supervisión del personal garantiza que las tareas de registro, autorización y control se ejecuten de manera eficiente y sin conflictos de funciones?	1	1		1	
23	¿El supervisor del área revisa y aprueba los informes diarios o semanales sobre montos captados y movimientos de cuentas de ahorro y depósitos a plazo?	1	1		1	
24	¿Se efectúan evaluaciones continuas del desempeño del área de Captaciones con base en indicadores de gestión?	1	1		1	
25	¿Los resultados del monitoreo se documentan y reportan a la Gerencia General como evidencia del cumplimiento de los objetivos misionales?	1	1		1	
		PONDERACIÓN TOTAL			**25**	
		CALIFICACIÓN TOTAL			**20**	

PONDERACIÒN TOTAL	C.T	N.C	N. R	S.N.C
25	**20**	**80,00**	**20,00**	

	25	**20**	**80,00**	**20,00**

PONDERACIÒN: 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		

Conclusión:

En la evaluación del control interno del área misional de Captaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., se obtuvo un nivel de confianza del 80% y un nivel de riesgo del 20% dando un nivel de confianza bajo y nivel de riesgo bajo. Estos resultados reflejan que el área mantiene un control moderado, pero, no mantiene índices de gestión que permitan medir la eficiencia, eficacia y economía de sus procesos, ni evalúa periódicamente la evolución y cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional (PEI).

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 30/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 05/09/2025**

AUDICLARAC

AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA.
PERIODO 2023 - 2024
ETAPA: PLANIFICACIÓN
EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO
COMPONENTE: PROCESOS

ECC.3

Procedimiento: Evaluar el componente de procesos mediante la aplicación de cuestionarios estructurados por componentes, en fin, de determinar el nivel de confianza y el grado de riesgo institucional existente, durante el periodo 2023-2024.

Técnica: Revisión y análisis documentales.

EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO

Nª	PREGUNTA	P	SI	NO	C.T	OBSERVACIONES
Área misional: Procesos						
1. AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿Existe un organigrama formal que refleje la estructura jerárquica y la línea de autoridad dentro del área de Procesos?	1	1		1	
2	¿El área dispone y aplica flujogramas actualizados que respalden y orienten el desarrollo de sus actividades institucionales?	1	1		1	
3	¿La Gerencia fomenta una cultura organizacional basada en el área d procesos en valores éticos, integridad y cumplimiento de la normativa institucional?	1	1		1	
4	¿El personal que labora en el área ha sido seleccionado y capacitado de acuerdo con sus competencias y perfil profesional?	1	1		1	

5	¿Se promueve un ambiente laboral que favorezca la comunicación, la cooperación y la mejora continua en los procesos internos?	1	1		1	
2. EVALUACIÓN DE RIESGOS						
6	¿El área de Procesos identifica y evalúa los riesgos operativos, tecnológicos y financieros que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos?	1	1		1	
7	¿El área de captaciones realiza evaluaciones periódicas del indicador de eficiencia?	1		0	0	No evalúa periódicamente el indicador de eficiencia
8	¿El área de captaciones realiza evaluaciones periódicas del indicador de eficacia?	1		0	0	No evalúa periódicamente el indicador de eficacia
9	¿El área de captaciones realiza evaluaciones periódicas del indicador de economía?	1		0	0	No evalúa periódicamente el indicador de economía
10	¿Se evalúa la probabilidad e impacto de los riesgos asociados a la ejecución de los procedimientos internos?	1	1		1	
3. ACTIVIDADES DE CONTROL						
11	¿Se han establecido controles específicos para verificar la correcta ejecución de los procedimientos institucionales?	1	1		1	
12	¿El área evaluada no mantiene índices de gestión establecidos para medir su desempeño operativo y estratégico?	1		0	0	El área de procesos no mantiene índices de gestión para medir

						su eficiencia, eficacia y economía.
13	¿Se mantienen actualizados los manuales e instructivos que describen las actividades y responsabilidades del personal del área?	1	1		1	
14	¿El área cuenta con responsables designados para revisar, aprobar y autorizar cada etapa del proceso operativo?	1	1		1	
15	¿El área de Captaciones calcula periódicamente la evolución y cumplimiento de las metas proyectadas en el Plan Estratégico Institucional?	1		0	0	No calcula el porcentaje de crecimiento anual de los procesos en el PEI.
4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
16	¿La Gerencia comunica oportunamente las decisiones y directrices estratégicas que inciden en la gestión de procesos?	1	1		1	
17	¿El área de Procesos utiliza herramientas tecnológicas para registrar, comunicar y controlar la información de manera eficiente y segura?	1	1		1	
18	¿El área cuenta con mecanismos de retroalimentación que permitan evaluar la efectividad de la comunicación interna?	1	1		1	
19	¿La información que se transmite entre las distintas áreas es oportuna, veraz y relevante para la toma de decisiones?	1	1		1	

20	¿El área de Procesos dispone de canales formales de comunicación para informar sobre cambios en procedimientos o políticas institucionales?	1	1		1	
5. SUPERVISIÒN Y MONITOREO						
21	¿Se supervisa que las actividades ejecutadas por el personal se encuentren alineadas con los objetivos estratégicos del PEI 2022–2024?	1	1		1	
22	¿Se realiza una revisión y aprobación de los reportes de gestión antes de ser remitidos a la alta dirección?	1	1		1	
23	¿Existen mecanismos formales para detectar desviaciones en la ejecución de procesos y aplicar acciones correctivas oportunamente?	1	1		1	
24	¿El área de Procesos mantiene evidencia documentada de las supervisiones internas realizadas y de las medidas adoptadas?	1	1		1	
25	¿El área aplica autoevaluaciones periódicas o auditorías internas para verificar la mejora continua de los procedimientos implementados?	1	1		1	
		PONDERACIÓN TOTAL			**25**	
		CALIFICACIÓN TOTAL			**20**	

COMPONENTE	PONDERACIÒN TOTAL	C.T	N.C	N. R	S.N.C

Componente Cobranza	**25**	**20**	**80,00**	**20,00**	
TOTAL	**25**	**20**	**80,00**	**20,00**	

PONDERACIÒN: 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		

Conclusión

En la evaluación del control interno del área misional de Procesos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., se obtuvo un nivel de confianza del 80% y un nivel de riesgo del 20% dando un nivel de confianza bajo y nivel de riesgo bajo. Estos resultados reflejan que el área mantiene un control moderado, pero, no mantiene índices de gestión que permitan medir la eficiencia, eficacia y economía de sus procesos, ni evalúa periódicamente la evolución y cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional (PEI).

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 30/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 05/09/2025**

AUDICLARAC

AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO COMPONENTE:RESPONSABILIDAD SOCIAL	**ECC.4**

Procedimiento: Evaluar el sistema de control interno del componnte de responsabilidad social mediante la aplicación de cuestionarios estructurados por componentes, con el fin de determinar el nivel de confianza y el grado de riesgo institucional existente, durante el periodo 2023-2024.

Técnica: Revisión y análisis documental.

EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DE CONTROL INTERNO

Nª	PREGUNTA	P	SI	NO	N/A	C.T	OBSERVACIONES
Área misional: Responsabilidad Social							
1. AMBIENTE DE CONTROL							
1	¿El personal del área de Responsabilidad Social conoce y aplica el código de ética institucional en todas sus actividades?	1	1			1	
2	¿Existe una estructura organizacional que define claramente las funciones y responsabilidades dentro del área?	1			0	0	No mantiene una estructura organizacional que define claramente las funciones y su responsabilidad.
3	¿Se realizan procesos de selección y capacitación enfocados en la responsabilidad y compromiso social?	1	1			1	
4	¿El área cuenta con manuales y políticas aprobadas por la Gerencia General para la ejecución de programas sociales?	1			0	0	No mantiene manuales y políticas presentadas a Gerencia General esto porque está área fue creada a finales del 2024

5	¿El personal conoce los objetivos estratégicos del PEI relacionados con la responsabilidad social?	1	1			1	
2. EVALUACIÓN DE RIESGOS							
6	¿Se evalúan los riesgos relacionados con el uso inadecuado de recursos destinados a los programas sociales?	1	1			1	
7	¿El área establece medidas preventivas ante posibles incumplimientos en programas sociales?	1	1			1	
8	¿Se revisan periódicamente los factores externos (económicos, sociales o legales) que puedan afectar la gestión social?	1	1			1	
9	¿Se evalúa el impacto de las actividades sociales sobre la imagen institucional ?	1	1			1	
10	¿El área de Responsabilidad Social identifica los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de sus objetivos y metas sociales?	1	1			1	
3. ACTIVIDADES DE CONTROL							
11	¿El área aplica correctamente los programas de Responsabilidad Social conforme a lo planificado?	1			0	0	No aplica porque no mantiene un programa de responsabilidad social,dado que solo mantiene un balance social.

12	¿El área de Responsabilidad Social mantiene indicadores suficientes para evaluar la eficiencia y eficacia de sus programas?	1	1			1	
13	¿Los recursos asignados a los programas sociales son utilizados conforme al presupuesto aprobado?	1			0	0	No porque aún no mantienen programas de responsabilidad social
14	¿El área de Responsabilidad Social calcúla periódicamente la evolución y cumplimiento de las metas proyectadas en el Plan Estratégico Institucional?	1			0	0	No cálcula el porcentaje de crecimiento anual de los procesos en el PEI.
15	¿El área cuenta con responsables designados para revisar, aprobar y autorizar cada programa de responsabilidad social ?	1	1			1	
4. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN							
16	¿El área de Responsabilidad Social documenta y comunica los resultados de sus programas y proyectos a la Gerencia General y demás áreas misionales?	1	1			1	
17	¿El área mantiene registros actualizados sobre los beneficiarios, actividades realizadas e impactos	1	1			1	

	obtenidos en cada programa social?						
18	¿El área mantiene registros actualizados sobre los beneficiarios, actividades realizadas e impactos obtenidos en cada programa social?	1	1			1	
19	¿Se efectùa evaluaciones constantes o periòdicas del control interno a la àrea de responsabilidad social?	1	1			1	
20	¿El área mide periódicamente el cumplimiento de los indicadores de gestión establecidos para los programas de responsabilidad social, conforme al PEI 2023–2024?	1	1			1	
5. SUPERVISIÒN Y MONITOREO							
21	¿El área cuenta con indicadores de eficiencia, eficacia y economía para medir sus resultados?	1	1			1	
22	¿Se elabora un informe anual de resultados de responsabilidad social?	1	1			1	
23	¿Existen mecanismos de seguimiento para verificar la implementación de las recomendaciones emitidas?	1	1			1	

24	¿El área mide periódicamente el cumplimiento de los indicadores de gestión establecidos para los programas de responsabilidad social, conforme al PEI 2023–2024?	1	1			1	
25	¿El área mide periódicamente el cumplimiento de los indicadores de gestión establecidos para los programas de responsabilidad social, conforme al PEI 2023–2024?	1	1			1	
		PONDERACIÓN TOTAL				**25**	
		CALIFICACIÓN TOTAL				**20**	

COMPONENTE	**CALIFICACIÒN TOTAL**	**NIVEL DE CONFIANZA**	**NIVEL DE RIESGO**	**SEMAFORIZACIÒN NIVEL DE CONFIANZA**
Área cobranza	**20**	**80,00**	**20,00**	
TOTAL	**20**	**80,00**	**20,00**	

PONDERACIÒN: 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

Conclusión

El área de Responsabilidad Social presenta un nivel de confianza del 80%, lo que refleja un grado aceptable de cumplimiento en sus actividades planificadas; sin embargo, el nivel de riesgo del 20% evidencia la existencia de debilidades que deben ser atendidas.
Se identificó que no se realizan comparaciones entre los resultados obtenidos y las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023–2024, lo cual limita la evaluación del desempeño y la medición del impacto real de las acciones ejecutadas. Además, no se dispone de registros que evidencien el seguimiento continuo de los indicadores, ni de mecanismos que permitan medir de forma objetiva la eficacia de los programas desarrollados por el área.

AUDICLARAC

AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 - 2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN MATRÍZ DE RIESGOS Y ENFOQUE DE LA AUDITORÍA	**M**

Procedimiento: Identificar y analizar los riesgos inherentes y de control que afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales de las áreas misionales, con el fin de establecer un enfoque de auditoría adecuado y focalizado en los puntos críticos detectados.

Técnica de Auditoría: Análisis

COMPONENTES GLOBALES	FACTOR Y NIVEL DE RIESGO		CONTROL CLAVE			PROCEDIMIENTOS ENFOQUE DE CUMPLIMIENTO	PROCEDIMIENTOS ENFOQUE SUSTANTIVOS
	Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo				
	%	Nivel	%	Nivel			
	92,00	Moderado	8	Moderado			
Cobranza	No se ha verificado que el flujograma del proceso de cobranzas mantiene correspondencia parcial con el Manual de Gestión de Cobranza (ML-COB-01)		Flujograma y Manual de Políticas			Comparar el contenido del flujograma del proceso de cobranzas con las políticas, procedimientos y responsabilidades definidas en el Manual ML-COB-01 durante el periodo 2023-2024.	

	No se evalúa periódicamente los valores reportados a la SEPS con las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional		Indicadores de Gestión			Revisar la información de los indicadores financieros establecidos en el Plan Estratégico Institucional y en los reportes emitidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para el período 2023–2024.	Comparar entre las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional y los valores de indicadores reales reportados por la SEPS durante el período 2023–2024
	80,00%	Moderado	20,00%	Moderado			
Captaciones	No evalúa periódicamente el indicador de eficiencia		Indicadores de Gestión				Calcular el indicador de eficiencia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva
	No evalúa periódicamente el indicador de eficacia		Indicadores de Gestión				Calcular el indicador de eficacia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva
	No evalúa periódicamente el indicador de economía		Indicadores de Gestión				Calcular el indicador de economía correspondiente al

							período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva
	No calcula el porcentaje de crecimiento anual de las captaciones en el PEI.		Indicadores de Gestión			Revisar la información para el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de las captaciones planificadas en el Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2023-2024.	Realizar el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de las captaciones planificadas en el Plan Estratégico Institucional en los años 2023 y 2024.
	El área de captaciones no mantiene índices de gestión para medir su eficiencia, eficacia y economía.		Índices de gestión			Elaborar una matriz de indicadores de gestión que permita medir la eficiencia, eficacia y economía del área de Captaciones, en el período 2023 y 2024.	
	92,00%	Moderado	8,00%	Moderado			
Procesos	No evalúa periódicamente el indicador de eficiencia		Indicadores de Gestión				Calcular el indicador de eficiencia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva

	No evalúa periódicamente el indicador de eficacia	Indicadores de Gestión		Calcular el indicador de eficacia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva
	No evalúa periódicamente el indicador de economía	Indicadores de Gestión		Calcular el indicador de economía correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva
	El área de procesos no mantiene índices de gestión para medir su eficiencia, eficacia y economía.	Índices de gestión	Elaborar una matriz de indicadores de gestión que permita medir la eficiencia, eficacia y economía del área de Procesos, en el período 2023 y 2024.	
	No calcula el porcentaje de crecimiento anual de los procesos en el PEI.	Metas en el Plan Estratégico	Revisar la información para el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de los procesos planificadas en el	Realizar el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de los procesos en el Plan Estratégico Institucional en los años 2023 y 2024.

						Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2023-2024.	
	80,00%	BAJO	20,00%	BAJO			
Responsabilidad Social	No calcula el porcentaje de crecimiento anual de los procesos en el PEI.		Indicadores de Gestión			Revisar la información para el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de responsabilidad social planificadas en el Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2023-2024.	Realizar el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de responsabilidad social en el Plan Estratégico Institucional en los años 2023 y 2024.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 30/08/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 05/09/2025**

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN PROGRAMA DE AUDITORÍA - COMPONENTE DE COBRANZA			**PA.1**
Objetivos			
1.	**Efectividad**	Comprobar si el área de Cobranza cumple con el PEI 2023-2024 relacionadas con la recuperación de cartera	
2.	**Eficiencia**	Evaluar si los recursos del área se utilizan adecuadamente	
3.	**Economía**	Verificar que las actividades de cobranza no incrementen en gastos adicionales	
N°	**PROCEDIMIENTO**	**Elaborado por:**	**Fecha**
Procedimiento de cumplimiento			
1	Revisar la información para el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de las captaciones planificadas en el Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2023-2024.	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
2	Elaborar una matriz de indicadores de gestión que permita medir la eficiencia, eficacia y economía del área de Captaciones, en el período 2023 y 2024.	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
Procedimiento de sustantivo			
1	Calcular el indicador de eficiencia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
2	Calcular el indicador de eficacia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
3	Calcular el indicador de economía correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
4	Realizar el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de las captaciones planificadas en el Plan Estratégico Institucional en los años 2023 y 2024.	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
Procedimiento Generales: Elaboración hoja de hallazgos			
Revisado por: Dra. Tatiana Valle		Fecha: 05/09/2025	

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN PROGRAMA DE AUDITORÍA COMPONENTE CAPTACIONES			**PA.2**
Objetivos			
1.	Efectividad	Comprobar si el área de Captaciones cumple con los indicadores el PEI 2023-2024 con respecto con el crecimiento de socios.	
2.	Eficiencia	Evaluar si los recursos del área se utilizan adecuadamente	
3.	Economía	Verificar que las actividades de captaciones no incrementen en gastos adicionales	
N°	PROCEDIMIENTO	Elaborado por:	Fecha
Procedimiento de cumplimiento			
1	Elaborar una matriz de indicadores de gestión que permita medir la eficiencia, eficacia y economía del área de Captaciones, identificando los indicadores clave, sus metas, fórmulas de cálculo, resultados obtenidos y nivel de cumplimiento respecto al Plan Estratégico Institucional, en el período 2023 y 2024.	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
Procedimiento de sustantivo			
1	Calcular el porcentaje de crecimiento anual de las captaciones planificadas según el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda.	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
2	Evaluar los resultados obtenidos por el área de Cobranza durante el período 2023-2024, haciendo una comparación entre las metas y los indicadores estratégicos del Plan Estratégico Institucional.	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
Procedimiento Generales			
1	Elaboración hoja de hallazgos	María Clara Cabezas Miranda	
Revisado por: Dra. Alexandra Tatiana		Fecha: 05/09/2025	

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN PROGRAMA DE AUDITORÍA COMPONENTE PROCESOS			**PA.3**
Objetivos			
1.	Efectividad	Comprobar si el área de Procesos cumple con los indicadores del PEI 2023-2024 con respecto relacionadas con la optimización, digitalización y estandarización de procedimientos internos.	
2.	Eficiencia	Evaluar si los recursos del área se utilizan adecuadamente.	
3.	Economía	Verificar que las actividades de procesos no incrementen en gastos adicionales	
N°	PROCEDIMIENTO	Elaborado por:	Fecha
Procedimiento de cumplimiento			
1	Elaborar una matriz de indicadores de gestión que permita medir la eficiencia, eficacia y economía del área de Procesos, en el período 2023 y 2024.	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
2	Revisar la información para el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de los procesos planificadas en el Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2023-2024.	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
Procedimiento de sustantivo			
1	Calcular el indicador de eficiencia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
2	Calcular el indicador de eficacia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
3	Calcular el indicador de economía correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
4	Realizar el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de los procesos en el Plan Estratégico Institucional en los años 2023 y 2024.	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
Procedimiento Generales: Elaboración hoja de hallazgos			
Revisado por: Dra. Tatiana Valle		Fecha: 05//09/2025	

AUDICLARAC			PA.4
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN PROGRAMA DE AUDITORÍA COMPONENTE RESPONSABILIDAD SOCIAL			
Objetivos			
1.	Efectividad	Comprobar si el área de Responsabilidad social cumple con las metas del PEI 2023-2024 con respecto relacionadas con la ejecución de programas sociales.	
2.	Eficiencia	Evaluar si los recursos del área se utilizan adecuadamente.	
3.	Economía	Verificar que las actividades de responsabilidad social no incrementen en gastos adicionales	
N°	PROCEDIMIENTO	Elaborado por:	Fecha
Procedimiento de cumplimiento			
1	Revisar la información para el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de responsabilidad social planificadas en el Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2023-2024.	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
Procedimiento de sustantivo			
1	Realizar el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de responsabilidad social en el Plan Estratégico Institucional en los años 2023 y 2024.	María Clara Cabezas Miranda	30/08/2025
Procedimiento Generales			
1	Elaboración hoja de hallazgos	María Cabezas	
Revisado por: Dra. Tatiana Valle		Fecha: 30/08/2025	

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA. PERIODO 2023 – 2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA	IPP

1. ANTECEDENTES DE LA AUDITORIA

Los antecedentes para la auditoría de gestión se sustentan en la información proporcionada por la cooperativa. Cabe señalar que, hasta el momento, la entidad no había sido evaluada mediante una auditoría de gestión, por lo que este trabajo se convierte en la primera revisión formal orientada a analizar el desempeño de sus áreas misionales.

2. FECHA DE INTERVENCION

Fecha De Intervención	Fecha estimada
Inicio de trabajo	1/2/2025
Finalización del trabajo en el campo	1/2/2025
Presentación del Informe	10/12/2025

3. EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

Cargo	**Nombre**	**Iniciales**
Supervisor	Valle Tatiana	V.T
Jeje de Equipo	María Clara Cabezas Miranda	MCCM

4. DIAS PRESUPUESTADOS

60 días laborables, distribuidos en las siguientes fases:

FASE I, Conocimiento preliminar	8 días
FASE II, Planificación	12 días
FASE III, Ejecución	35 días
FASE IV, Comunicación de Resultados	5 días

5. RECURSOS

Honorarios profesionales

CARGO	SUELDO
Supervisor	0$
Jefe del equipo	0$
TOTAL	0$

Materiales

DETALLE	VALOR
ÚTILES DE OFICINA	120$
IMPRESIONES	25$
OTROS	12$
TOTAL	157$

TOTAL, DE RECURSOS	0$+157$=175$

6. ENFOQUE DE LA AUDITORIA

6.1. Información general de la entidad auditada

Misión

Fomentamos el crecimiento económico con inclusión financiera sostenible.

Visión

Ser un referente de confianza y bienestar financiero.

Objetivo Institucional

Impulsar el bienestar familiar mediante soluciones financieras inclusivas y solidarias, ofreciendo servicios de ahorro, crédito y depósitos a sus socios, promoviendo así el desarrollo económico y social de su comunidad dentro del marco de la Economía Popular y Solidaria.

Principios

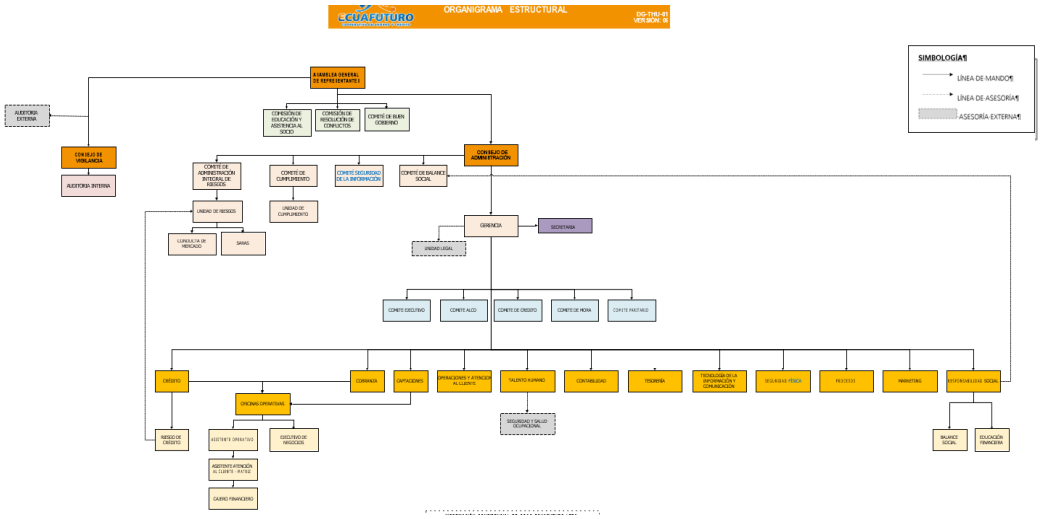
- Calidad total como eje de nuestro trabajo.
- El principio de mejora continua en todos los procesos de la institución.
- Gestión de la prevención de riesgos laborales.
- Fortalecimiento tecnológico que contribuya en una adecuada gestión de la información, oportuna atención al público, cumplimiento de las políticas y procesos.

- Mantener un ambiente de control favorable y una gestión integral de riesgo.
- Fomentar una economía que proteja, valore al ambiente disminuyendo el uso de recursos.

Actividades Principales

- Inversiones a Plazo Fijo
- Créditos
- Microcédito Minorista
- Microcrédito de
- acumulación simple
- Microcrédito de acumulación ampliada
- Crédito de Consumo Ahorros

Estructura orgánica



Base legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda, se rige mediante la normativa del Ecuador que se aplica para entidades del sector financiero popular y solidario. Su constitución legal fue otorgada mediante Acuerdo Ministerial No. 010-DPT-C-2010 del 25 de mayo de 2010, emitido por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, y se encuentra registrada con su respectivo Registro Único de Contribuyentes, lo que le otorga validez jurídica para el ejercicio de sus actividades financieras (Verdezoto Reinoso, 2024).

Según el Código Orgánico Monetario y Financiero (2014), se conoce que la cooperativa se encuentra bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y rige a las normas del Código Orgánico Monetario y Financiero, el cual se encarga de regular las actividades de las entidades del sistema financiero

nacional. Asimismo, debe cumplir con la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, código que se encarga de mantener la organización, funcionamiento, control y disolución de este tipo de instituciones.

6.2Motivo de la auditoría

La Auditoría de Gestión se desarrolla como modalidad de titulación en la Universidad Técnica de Ambato, con el propósito de evaluar las áreas misionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., analizando su desempeño en términos de eficiencia, eficacia y economía.

6.3. Enfoque a:

El enfoque de la auditoría se orientó a determinar si la gestión desarrollada por las áreas misionales se realizó de manera eficiente, eficaz y económica. Para ello, se analizaron los indicadores reportados, se compararon los resultados con las metas institucionales y se verificó la confiabilidad de la información utilizada para medir el desempeño. La revisión priorizó la obtención de evidencia suficiente y pertinente, considerando los riesgos propios de cada proceso y los controles implementados.

6.4. Objetivos

General

Aplicar una auditoría de gestión a las áreas misionales con el fin de evaluar la eficiencia, eficacia y responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro Crédito Ecuafuturo Ltda durante el periodo 2023-2024

Específicos

- Elaborar la planificación de la auditoría de gestión, para conocer la entidad, identificar y evaluar el control interno y los riesgos asociados.
- Aplicar los programas y pruebas de auditoría de gestión, para la obtención de evidencias, suficientes y pertinentes por cada área misional.
- Preparar el informe de auditoría de gestión, en función de las áreas misionales auditadas, así como lo propuesta de seguimiento a las recomendaciones.

6.5. Alcance

El alcance comprendió la revisión de la gestión realizada por las áreas misionales de Cobranza, Captaciones, Procesos y Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., durante el período 2023–2024. Se evaluaron los

procedimientos ejecutados, el uso de indicadores para medir resultados, el cumplimiento de actividades planificadas y la consistencia de la información reportada por cada área. La revisión incluyó entrevistas, análisis documental, verificación de registros y contraste con las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional.

6.6. Resumen de los Resultados de la Evaluación del Control Interno.

Componente	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
Global	76,67%	23,33
Cobranzas	92 %	8%
Captaciones	80%	20%
Procesos	80%	20%
Responsabilidad social	80%	20%

6.7. Controles claves y procedimientos de auditoria

Control clave	Procedimientos enfoque de cumplimiento	Procedimientos enfoque sustantivos
Flujograma y Manual de Políticas	Comparar el contenido del flujograma del proceso de cobranzas con las políticas, procedimientos y responsabilidades definidas en el Manual ML-COB-01 durante el periodo 2023-2024.	
Indicadores de Gestión	Revisar la información de los indicadores financieros establecidos en el Plan Estratégico Institucional y en los reportes emitidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para el período 2023–2024.	Comparar entre las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional y los valores de indicadores reales reportados por la SEPS durante el período 2023–2024

Indicadores de Gestión		Calcular el indicador de eficiencia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva
Indicadores de Gestión		Calcular el indicador de eficacia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva
Indicadores de Gestión		Calcular el indicador de economía correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva
Indicadores de Gestión	Revisar la información para el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de las captaciones planificadas en el Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2023-2024.	Realizar el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de las captaciones planificadas en el Plan Estratégico Institucional en los años 2023 y 2024.
Índices de gestión	Elaborar una matriz de indicadores de gestión que permita medir la eficiencia, eficacia y economía del área de Captaciones, en el período 2023 y 2024.	
Indicadores de Gestión		Calcular el indicador de eficiencia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva
Indicadores de Gestión		Calcular el indicador de eficacia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva

Indicadores de Gestión		Calcular el indicador de economía correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva
Índices de gestión	Elaborar una matriz de indicadores de gestión que permita medir la eficiencia, eficacia y economía del área de Procesos, en el período 2023 y 2024.	
Metas en el Plan Estratégico	Revisar la información para el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de los procesos planificadas en el Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2023-2024.	Realizar el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de los procesos en el Plan Estratégico Institucional en los años 2023 y 2024.
Indicadores de Gestión		Comparar los resultados obtenidos por el área de Responsabilidad Social correspondientes a los años 2023 y 2024 con las metas e indicadores establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI).

6.8. Identificación de los componentes importantes a ser examinados en la planificación específica.

- Componente de cobranza
- Componente de procesos
- Componente de captaciones
- Componente de responsabilidad social

7. COLABORACIÓN DE LA ENTIDAD AUDITADA

7.1 Auditores internos

Ningún auditor interno de la cooperativa me ayudo a la elaboración en la auditoria de gestión.

7.2 Otros profesionales

- Gerente General
- Coordinador del área de cobranza
- Coordinadora del área de captaciones
- Coordinadora del área de procesos
- Coordinadora del área de responsabilidad social
- Coordinadora del área de talento humano.

8. OTROS ASPECTOS

- Se anexa cuestionarios de cada componente evaluado del control interno y los programas respectivos.
- Se anexa la hoja de hallazgos.

9. FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

10.1 Elaborado por: María Clara Cabezas Miranda

10.2 Validado por: Tatiana Valle

Para el segundo objetivo se desarrolló la fase de ejecución, y a continuación se presentan las hojas de trabajo donde se detallan las deficiencias identificadas y las buenas prácticas observadas durante la evaluación. Además, se proporciona el índice con todos los procedimientos aplicados, lo que permite visualizar de manera ordenada cada una de las actividades realizadas en esta etapa.

PRACTICA DE AUDITORÍA

ÍNDICE DE PAPELES DE TRABAJO		
ENTIDAD AUDITADA:	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LDTA.	
PERIODO:	2023-2024	
OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:	Aplicar una auditoría de gestión a las áreas misionales con el fin de evalar la eficiencia , eficacia y responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda.	
ARCHIVO DE EJECUCIÓN		
ETAPA	**DOCUMENTO**	**REFERENCIA PT**
Ejecución	Componente - Cobranza	**C.C**

Cumplimiento del Flujograma con el Manual de Políticas de Cobranza	**P.T1 - C.C**
Evaluación de Indicadores Estratégicos del Área de Cobranza – Comparativo PEI vs Resultados SEPS.	**P.T2 - C.C**
Revisar los indicadores financieros establecidos en el Plan Estratégico Instituciona y reportes SEPS	**P.T2.1 - C.C**
Componente - Captaciones	**C.CAP**
Cálculo del porcentaje de crecimiento anual de las captaciones planificadas en el PEI.	**P.T.1- C.CAP**
Revisión para el cálculo del porcentaje de crecimiento anual del PEI	**P.T.1.1 - C.CAP**
Matriz de indicadores de gestión	**P.T.2 - C.CAP**
Cálculo indicador de gestión eficiencia	**P.T.3 - C.CAP**
Cálculo indicador de gestión eficacia	**P.T.4 - C.CAP**
Cálculo indicador de gestión economía	**P.T.5 - C.CAP**
Realización de la entrevista a el área de captaciones	**P.T.5.1 - C.CAP**
COMPONENTE - PROCESOS	**C.P**
Matriz de indicadores de gestión	**P.T.1 - C.P**
Cálculo indicador de gestión eficiencia	**P.T.2 - C.P**
Cálculo indicador de gestión eficacia	**P.T.3 - C.P**
Cálculo indicador de gestión economía	**P.T.4 - C.P**
Realización de la entrevista a el área de procesos	**P.T.4.1 - C.P**
Cálculo del crecimiento anual de los porcentajes en el PEI	**P.T.5 - C.P**
Revisión de la información para el cálculo del porcentaje anual del PEI	**P.T.5.1 - C.P**
COMPONENTE - RESPONSABILIDAD SOCIAL	**C.R.S**
Evaluación de los resultados del PEI	**P.T.1- C.R.S**
Revisiòn de los porcentajes del área de responsabilidad social en el PEI	**P.T.1.1- C.R.S**

	Hoja de Hallazgos	**HH**
EQUIPO DE AUDITORÍA		
NOMBRES	**CARGO**	**INICIALES**
María Clara Cabezas	Jefe de Equipo	MCCM

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: PLANIFICACIÓN Cumplimiento del Flujograma con el Manual de Políticas de Cobranza	**P.T1 - C.C**

Procedimiento: Comparar el contenido del flujograma del proceso de cobranzas con las políticas, procedimientos y responsabilidades definidas en el Manual ML-COB-01 durante el periodo 2023-2024.

Técnica: Revisiòn documental

Cumplimiento del Flujograma con el Manual de Políticas de Cobranza

Aspecto del Manual	REF	Cumple en el Flujograma	REF	CUMPLE EN EL FLUJOGRAMA	OBSERVCIONES
Estructura en etapas secuenciales (Preventiva, Administrativa, Extrajudicial y Judicial)	Cap. 9.2.1 al 9.2.4	El flujograma presenta las cuatro etapas mencionadas en el manual, en orden lógico.	FLUJOGRAMA COBRANZAS	**CUMPLE**	
Identificación de documentos normativos PR-COB-01 a PR-COB-04 y PR-COB-05	Pág. 6 y 9	Los códigos PR-COB-01 a PR-COB-05 están incluidos en el flujograma, en coherencia con el manual.		**CUMPLE**	
Inclusión de responsables y roles operativos	Pág. 3-4	El flujograma muestra áreas (Crédito, Riesgos, Contabilidad, Legal)		**PARCIALMENTE CUMPLE**	No detalla cargos específicos como /
Incorporación de controles de comunicación (SMS, llamadas,	Pág. 9, 9.2.1-9.2.3	En el flujograma si existen medios de comunicación como parte de las etapas de notificación.		**CUMPLE**	

notificaciones, oficios)					
Aplicación de políticas éticas (prohibición de coerción, discriminación o lenguaje abusivo)	Pág. 7-8	En el flujograma no se evidencia de ninguna política de ética.	**NO CUMPLE**	No menciona el cumplimiento de normas éticas o principios de trato al socio	*
Seguimiento posterior o evaluación anual de procesos	Pág. 11		**NO CUMPLE**	El flujograma no refleja la verificación anual de operaciones de crédito que dispone el manual.	+

Marcas	
/	En el flujograma de cobranzas no detalla cargos específicos como "Ejecutivo de Negocios – Crédito" o "Coordinador de Oficina Operativa". H, H.1.
*	En el flujograma de cobranzas no menciona el cumplimiento de normas éticas o principios de trato al socio.H.H1
+	En el flujograma no refleja la verificación anual de operaciones de crédito que dispone el manual.H.H1
Hallazgo 1	
Condición	En el flujograma de cobranzas no se detallan los cargos específicos como "Ejecutivo de Negocios–Crédito" o "Coordinador de Oficina Operativa", tampoco se mencionan las normas éticas o principios de trato al socio, y no se refleja la verificación anual de las operaciones de cobranza establecida en el manual
Criterio	Manual de políticas del área de cobranza. Págs. 3, 4, 7,. Menciona: En cada etapa de la Gestión de Cobranza que se realice está totalmente prohibido: Usar lenguajes abusivos y ofensivos, para evitar la pérdida de la relación Socio Ejecutivo de Negocios-Crédito, usar la fuerza física, humillar públicamente al socio y violar el derecho a la privacidad del socio. Pág. 8 y 11. El Coordinador de Crédito y Cobranza establecerán por lo menos una vez al año por muestreo las operaciones de crédito

Causa	El flujograma de cobranzas fue elaborado de forma general, así que no se consideró de mucha importancia la estructura operativa de forma detallada y poner principios.
Efecto	Falta de claridad en las funciones del personal y riesgo de incumplimiento de principios éticos y de trato adecuado al socio
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Actualizar el flujograma incorporando funciones, normas éticas y verificaciones anuales.
Elaborado por: MCCM	Fecha: 20/09/2025
Revisado por: ATVA	Fecha: 25/09/2025

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN EVALUACIÓN Y COMPARACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN ENTRE EL PEI Y LOS RESULTADOS EN LA SEPS	**P.T 2 - C.C**

Procedimiento: Evaluar los resultados obtenidos por el área de Cobranza durante el período 2023–2024, realizando una comparación entre las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional y los valores reales reportados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, con el fin de determinar el nivel de cumplimiento, eficiencia y eficacia en la gestión de cartera.

Técnica: Revisión del plan estratégico con los indicadores publicados en la SEPS y análisis entre el PAI con lo publicado en la SEPS.

Evaluación de Indicadores Estratégicos del Área de Cobranza – Comparativo PEI vs Resultados SEPS (2023–2024)

Indicador Estratégico	Fórmula de Cálculo	Meta (PEI) 2023 - 2024	Resultado Real (SEPS)2023-2024	Variación (%)	Cumple / No Cumple	Observaciones	
Morosidad de la Cartera Total	Cartera Improductiva / Cartera Bruta	4,08 %	6,82%	-2,74%	Parcialmente cumple	Los datos coinciden, pero el resultado de la SEPS no alcanzó con lo planificado del PEI.	!
Morosidad de Microcrédito	Cartera Improductiva Microcrédito / Cartera Bruta Microcrédito	4,29 %	7,19%	-2,90%	No cumple	Los valores coinciden entre fuentes, pero la meta fue inferior al resultado; existe una desviación de créditos.	/

Morosidad de Consumo	Cartera Improductiva Consumo / Cartera Bruta Consumo	1,72 %	4,10%	-2,38%	Parcialmente cumple	Supera en más del doble la meta del PEI, mostrando que la gestión de créditos de consumo no alcanzó el resultado proyectado.	*
Cobertura de Provisiones – Cartera Problemática	Provisiones de cartera / Cartera Improductiva Bruta	187 %	77,31%	109,45 %	No cumple	La cobertura reportada por SEPS quedó muy por debajo del nivel previsto.	

Marcas

!	La índice morosidad de la cartera total de año 2023-2024 alcanza el 6,82% mientras que en el PEI es de 4,08 teniendo una variación -2,74%. H.H.2
/	En la morosidad de micrédito los valores coinciden entre fuentes, pero la meta fue inferior al resultado; existe una desviación de créditos.H.H.3
*	En la morosidad de consumo supera en más del doble la meta del PEI, mostrando que la gestión de créditos de consumo no alcanzó el resultado proyectado.H.H.4
@	En la cobertura de provisiones quedó muy por debajo del nivel previsto.H.H5

Hallazgo 2

Condición	La índice morosidad de la cartera total de año 2023-2024 alcanza el 6,82% mientras que en el PEI es de 4,08 teniendo una variación -2,74%.
Criterio	Según el PEI, pág. 13 el índice de morosidad de la cartera total de los años 2023-2024 alcanza 4,08%
Causa	La morosidad fue mayor a la meta porque no se realizó un seguimiento oportuno a los créditos en riesgo, lo que permitió que más operaciones pasen a estado de atraso sin una gestión de recuperación inmediata.
Efecto	La variación de –2,74% refleja que la morosidad se ubicó por encima de lo previsto.
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Fortalecer estrategias de cobranza y seguimiento.
Hallazgo 3	

Condición	La índice morosidad de microcrédito de año 2023-2024 alcanza el 7,19% mientras que en el PEI es de 4,29 teniendo una variación -2,90%.
Criterio	Según el PEI, pág. 13 el índice de morosidad de microcrédito total de los años 2023-2024 alcanza 4,29%
Causa	La morosidad de microcrédito aumentó porque no se aplicaron las acciones de control y seguimiento establecidas en el PEI
Efecto	La variación de –2,90% muestra que la morosidad quedó por encima de la meta del PEI
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Intensificar controles y seguimiento de microcréditos.
Hallazgo 4	
Condición	La índice morosidad de consumo de año 2023-2024 alcanza el 4,10% mientras que en el PEI es de 1,72% teniendo una variación -2,38%.
Criterio	Según el PEI, pág. 13 el índice de morosidad de consumo total de los años 2023-2024 alcanza 1,74%
Causa	El incremento en la morosidad se originó porque no se aplicaron de forma constante las medidas de control planteadas en el PEI
Efecto	La variación de –2,38% evidencia que la morosidad quedó por encima de la meta prevista.
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Reforzar análisis crediticio y monitoreo de consumo.
Hallazgo 5	
Condición	El índice de cobertura de provisiones del año 2023-2024 alcanza el 77,31% mientras que en el PEI es de 187% teniendo una variación 109,45%.
Criterio	Según el PEI, pág. 13 el índice de cobertura de provisiones de los años 2023-2024 alcanza 187%
Causa	La gestión de cobertura de provisiones no mantuvo el ritmo de control y recuperación proyectado en el PEI
Efecto	La diferencia de 109,45% muestra que el resultado real quedó muy por debajo del nivel previsto.
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Revisar y actualizar la metodología de cálculo de provisiones genéricas, asegurando que la cobertura total de provisiones.
Elaborado por: MCCM	Fecha: 20/09/2025
Revisado por: ATVA	Fecha: 25/09/2025

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN Revisar los indicadores financieros establecidos en el Plan Estratégico Instituciona y reportes SEPS	**P.T 2.1 - C.M. C**

Procedimiento: Revisar la información de los indicadores financieros establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI) y en los reportes emitidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) para el período 2023–2024.

Técnica: Análisis documental

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Nombre	**Indicador**	**Fórmula de Cálculo**	**Mínimo**	**Máximo**	**INSTITUCIÓN**
Morosidad	**Morosidad de la cartera**	Cartera improductiva / Cartera Bruta Para ONG CeR1		10,25%	4,08%
		Cartera Improductiva Microcrédito / Cartera Bruta Microcrédito		6,72 %	4,29%
		Cartera Improductiva Consumo/ Cartera Bruta Consumo		4,06 %	1,72%
Cobertura de Provisiones para cartera improductiva	**Cartera problemática**	Provisiones de cartera de crédito/ Cartera Improductiva Bruta	80,00%		186,76%

SEPS
INDICADORES FINANCIEROS
SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO SEGMENTO 3

PERIODO DEL 1 ENERO DEL 2023 AL 31 DE DECEMBER DEL 2023	
ECUAFUTURO LTDA	
SUFICIENCIA PATRIMONIAL	
(PATRIMONIO + RESULTADOS) / ACTIVOS INMOVILIZADOS	102,88%
ESTRUCTURA Y CALIDAD DE ACTIVOS	
ACTIVOS IMPRODUCTIVOS NETOS / TOTAL ACTIVOS	12,11%
ACTIVOS PRODUCTIVOS / TOTAL ACTIVOS	87,89%
ACTIVOS PRODUCTIVOS / PASIVOS CON COSTO	102,19%
INDICES DE MOROSIDAD	
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CONSUMO	4,10%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE MICROCREDITO	7,19%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE VIVIENDA DE INTERES SOCIAL Y PUBLICO	0,00%
MOROSIDAD DE LA CARTERA DE CREDITO EDUCATIVO	0,00%

MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL	6,82%
COBERTURA DE PROVISIONES PARA CARTERA IMPRODUCTIVA	
COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO PRODUCTIVO	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO CONSUMO	88,86%
COBERTURA DE LA CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO	0,00%
COBERTURA DE LA CARTERA DE MICROCREDITO	76,43%

Conclusión:

La información obtenida servirá como base para efectuar el análisis comparativo entre los resultados reportados por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional. Este contraste permitirá identificar el nivel de cumplimiento, las variaciones existentes y los aspectos que requieren fortalecimiento para mejorar la gestión institucional.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 20/09/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 25/09/2025**

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN CALCULACIÓN DEL PORCENTAJE DE CRECIMIENTO ANUAL DEL PEI	P.T. 1 - C.CAP

Procedimiento: Realizar el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de las captaciones planificadas en el Plan Estratégico Institucional en los años 2023 y 2024.

Técnica: Calculo del porcentaje de crecimiento anual de las captaciones planificadas en el Plan Estratégico Institucional

P.T. 1.1 - C.CAP

Indicador	2022	2023	2024
% Crecimiento anual de captaciones	30%	40%	40%
% Participación a la vista	15%	20%	30%
% DPF (Depósitos a Plazo Fijo)	85%	80%	70%

% Crecimiento anual de captación 2023-2024

Fórmula: Crecimiento anual= ((Meta año actual-Meta año anterior))/Meta año anterior x 100%

P.T. 1.1 - C.CAP

Crecimiento anual	Meta del año actual	Meta año anterior
	Meta del año actual	

Crecimiento anual	40	40
	40	

Crecimiento anual	0%

/

% DPF (Depósitos a Plazo Fijo)

Fórmula: Crecimiento anual=((Meta año actual-Meta año anterior)) /Meta año anterior x 100%

P.T. 1.1 - C.CAP

Crecimiento anual	Meta del año actual	Meta año anterior
	Meta del año actual	

	80	70

Crecimiento anual	80

Crecimiento anual	13%

*

% Participación a la vista

Fórmula: Crecimiento anual= ((Meta año actual-Meta año anterior))/Meta año anterior x 100%

P.T. 1.1 - C.CAP

Crecimiento anual	Meta del año actual	Meta año anterior
	Meta del año actual	

Crecimiento anual	30	20
	20	

Crecimiento anual	50%

-

En el cálculo del porcentaje de captaciones muestra entre 2023 y 2024 sin crecimiento (se mantiene estable). H.H.6

/

En el cálculo del porcentaje de DPF entre 2023 y 2024 disminuye un 12.5%. H.H.7

*

En el cálculo del porcentaje la participación a la vista entre 2023 y 2024 incremento del 50%. H.H.8

-

Hallazgo 6

Condición	Al revisar las metas del indicador Crecimiento anual de captaciones, se identifica que en el 2023 la meta fue del 40%, y en el 2024 se mantiene en el mismo 40%, el crecimiento anual obtenido es 0%.
Criterio	Según el PEI, pág. 26el %% Crecimiento anual de captación 2023 es de 40 % y en el 2024 es de 40%.
Causa	No se impulsaron nuevas estrategias para atraer depósitos, manteniéndose las mismas acciones del periodo anterior sin generar variación.
Efecto	El crecimiento anual obtenido es 0%, porque la meta del 2024 no aumentó respecto al 2023.
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Establecer en el PEI una meta más clara y exigible para el crecimiento de captaciones. Además, reforzar campañas comerciales.

Hallazgo 7	
Condición	En el indicador % de Depósitos a Plazo Fijo (DPF), la meta del 2023 fue del 80%, mientras que para el 2024 se redujo a 70%, reflejando una disminución entre ambos años.
Criterio	Según el PEI, pág. 26 el % Crecimiento anual de captación 2023 es de 80 % y en el 2024 es de 70%.
Causa	La reducción del Depósitos a Plazo Fijo se debe a que no se aplicaron estrategias de retención ni renovación
Efecto	El crecimiento anual resulta en –13%, ya que la meta del 2024 es menor a la del 2023.
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Ajustar en el PEI una meta más realista y acorde al comportamiento del DPF Y Fortalecer estrategias de cobranza y seguimiento.
Hallazgo 8	
Condición	En el indicador % Participación a la vista, la meta del 2023 fue del 20%, mientras que para el 2024 aumentó a 30%, mostrando un incremento entre ambos años.
Criterio	Según el PEI, pág. 26 el % Crecimiento anual de captación 2023 es de 20 % y en el 2024 es de 30%.
Causa	El aumento se debe a que el PEI sí planteó acciones orientadas a fortalecer las cuentas a la vista
Efecto	El crecimiento anual obtenido es 50%, debido al aumento de la meta del 2024 respecto al 2023.
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Continuar aplicando estrategias que mantengan el crecimiento sostenido observado.
Elaborado por: MCCM	Fecha: 3/10/2025
Revisado por: ATVA	Fecha: 8/10/2025

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN REVISIÓN PARA EL CÁLCULO DEL PORCENTAJE DE CRECIMIENTO ANUAL DEL PEI	P.T. 1.1 - C.CAP

Procedimiento: Revisar la información para el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de las captaciones planificadas en el Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2023-2024

Técnica: Revisión documental de la Planificación Estratégica Institucional y análisis de indicadores.

Objetivo

Estratégico 6:

Incrementar las captaciones del público cada año y la estructura actual de Ahorro a la Vista y DPF.

Indicador	Línea base				REFERENCIA
Captaciones con el público	**jun-22**	**Dic. 2022**	**2023**	**2024**	**P.T.1-A.M.CAP**
Porcentaje de crecimiento anual de las captaciones	%	30%	40%	40%	
% participación a la vista	**15%**	**15%**	**20%**	**30%**	
% DPF	**85%**	**85%**	**80%**	**70%**	

Estrategias

Realizar revisiones condiciones y concentración de DPF.

Realizar campañas de promoción para posicionar los productos ahorro programado, mediante la entrega de pequeños incentivos.

Elaborar Plan de Incentivos por sobre cumplimiento de metas

Conclusión

El área de Cobranza mantiene un control constante sobre la recuperación de la cartera crediticia, lo que refleja una gestión comprometida con el cumplimiento de los objetivos institucionales. Esta información nos ayudará en la resolución del papel de trabajo P.T.1-C.CAP

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 03/10/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 08/10/2025**

AUDICLARAC	P.T.2 - C.CAP
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN MATRÍZ DE INDICADORES DE GESTIÓN	

Procedimiento: Elaborar una matriz de indicadores de gestión que permita medir la eficiencia, eficacia y economía del área de Captaciones, en el periodo 2023 y 2024.

Técnica: Revisión documental de la Planificación Estratégica Institucional y análisis de indicadores.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA

MATRÍZ DE INDICADORES DE GESTIÓN

ÁREA: CAPTACIONES

Procesos	Objetivo	Tipo	Variable	Nombre del Indicador	Fórmula	Estándar	Periodicidad	Verificación del Auditor
Captación de recursos	Incrementar las captaciones del público cada año y la estructura actual de Ahorro a la Vista y DPF.	Eficacia	Socios	Porcentaje de socios recurrentes	(Socios recurrentes / Total socios 2024) × 100	30%	Mensual	Entrevista: encargado de el área de captaciones.
Fidelización de socios		Eficiencia	Monto captado	Cumplimiento de meta de captaciones	(Monto captado / Meta requerida) × 100	25%	Trimestral	Entrevista: encargado del área de captaciones.
Administración de recursos		Economía	Costos	Costo por dólar recuperado	(Gasto total del área / Monto total recuperado)	≤0,10	Mensual	Entrevista: encargado de el área de captaciones.

Conclusión: El área de Captaciones mantiene un nivel aceptable de cumplimiento respecto a las metas establecidas en el PEI 2023–2024. Se evidencia estabilidad en la captación de recursos y una buena fidelización de socios, aunque es necesario fortalecer el control del gasto operativo para lograr una gestión más económica y sostenible.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 06/10/2025**
Revisado por: TV	**Fecha:**

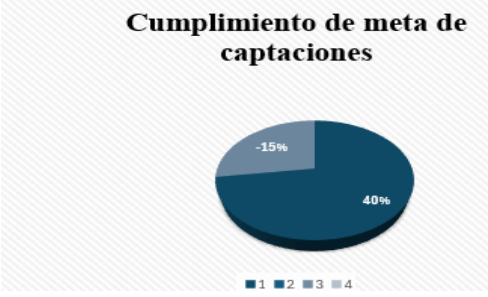
AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN CÁLCULO INDICADOR DE GESTIÓN EFICIENCIA	P.T.3-C.CAP

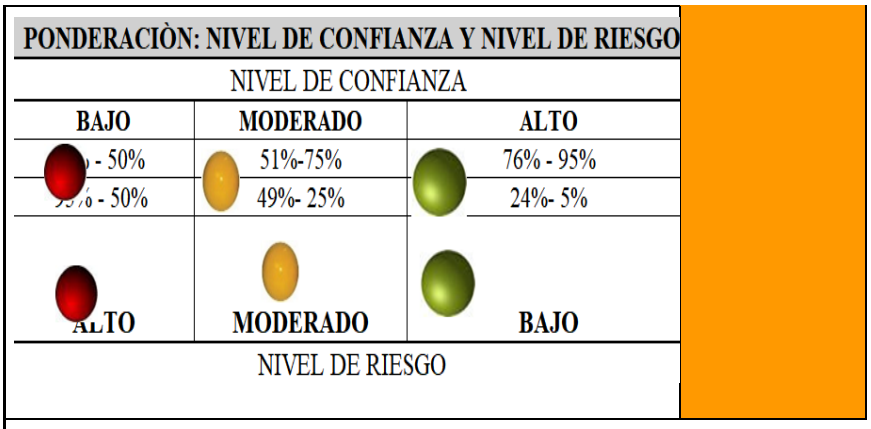
Procedimiento: Calcular el indicador de eficiencia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva.

Técnica: Cálculo del indicador de eficiencia

Tipo de Indicador: Eficiencia

Variable: Monto captado

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIORICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
Cumplimiento de meta de captaciones	40%	Trimestral	Porcentaje
FÓRMULA DEL INDICADOR	**CÁLCULO DEL INDICE**		**BRECHA**
(Monto captado / Meta requerida) × 100	**P.T 5.1 - C.CAP**	C.I= (2200223,74/14536199,78) *100 C.I=15%	BRECHA = Índice-100% BRECHA= 15% - 40% = -25
INTERPRETACIÓN GRÁFICA			
ESTÁNDAR	40%		
BRECHA	-25%		
SEMAFORIZACIÓN			



Marcas

Σ Calculó la brecha entre el resultado obtenido y el estándar.

\+ El indicador de eficiencia en el área de captaciones tubo resultado del -25% se encuentra muy por debajo de la meta del 100%. H.H.9

Hallazgo 9

Condición	En el indicador del cumplimiento de la meta de captaciones del año 2023-2024 el cumplimiento es de 15% mientras la meta es del 40% teniendo una brecha del -25%.
Criterio	Según el PEI, pág. 26 el % Crecimiento anual de captación debe alcanzar entre 2023-2024 es de 40 %
Causa	La población atendida no incrementó su nivel de ahorro
Efecto	El resultado obtenido muestra una brecha del –25%, lo que evidencia que la meta de captaciones no se alcanzó en el periodo 2023–2024.
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Ajustar en el PEI una meta más realista y reforzar las acciones de eficiencia en la gestión de captaciones para asegurar un mayor avance en el cumplimiento de los objetivos institucionales.
Elaborado por: MCCM	Fecha: 03/10/2025
Revisado por: ATVA	Fecha: 08/10/2025

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN CÁLCULO INDICADOR DE GESTIÓN EFICACIA	P.T.4-C.CAP

Procedimiento: Calcular el indicador de eficacia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva

Técnica: Cálculo de los indicadores de eficacia

Tipo de Indicador: Eficacia

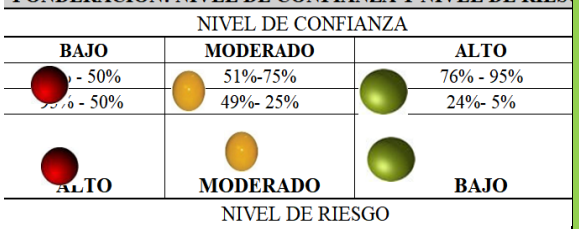
Variable: Socios

NOMBRE DEL INDICADOR	**ESTÁNDAR (META)**	**PERIORICIDAD**	**UNIDAD DE MEDIDA**
Porcentaje de socios recurrentes	25%	Mensual	Porcentaje
FÓRMULA DEL INDICADOR	**CÁLCULO DEL INDICE**		**BRECHA**
(Socios recurrentes / Total socios 2024) × 100	**P.T 5.1 - A.M.CAP**	C.I= (1542/1465) *100 C.I=105%	BRECHA = Índice-25% BRECHA= 105% - 25% = 80%

INTERPRETACIÓN GRÁFICA

ESTÁNDAR	25%	
BRECHA	80%	

INTERPRETACIÓN GRÁFICA



Marcas

∑ Calculó la brecha entre el resultado obtenido y el estándar.

El indicador de eficacia en el área de captaciones la brecha obtenida (+80%) demuestra un desempeño superior al esperado, reflejando efectividad en las estrategias de retención.H.H.10

+

Hallazgo 10

Condición	En el indicador de socios recurrentes del año 2023-2024 el cumplimiento es de + 105% mientras la meta es del 25% teniendo una brecha del + 80%.
Criterio	Según el PEI, pág. 26 el % Crecimiento anual de captación 2023-2024 debe ser del 25 %
Causa	Mayor estabilidad y cumplimiento de metas.
Efecto	El resultado evidencia una brecha positiva de +80%, lo que indica que el indicador de socios recurrentes superó ampliamente la meta establecida del 25%.
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Mantener prácticas aplicadas y documentarlas.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 03/10/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 08/10/2025**

-

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN CÁLCULO INDICADOR DE ECONOMÍA	P.T.5-C.CAP
Procedimiento: Calcular el indicador de economía correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva.	

Técnica: Cálculo del indicador de economía
Tipo de Indicador: Economía

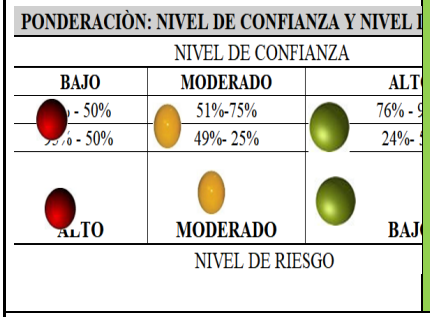
Variable: Costeo

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIORICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
Costo por dólar recuperado	≤0,10	Mensual	Dólar
FÓRMULA DEL INDICADOR	**CÁLCULO DEL INDICE**		**BRECHA**
(Gasto total del área / Monto total recuperado)	**P.T 5.1 - A.M.CAP**	C.I= (900/2200223 ,74) C. I=0,00$	BRECHA = Índice-0,10$ BRECHA= 0,00 - 0,10$ = -0,10$

INTERPRETACIÓN GRÁFICA

ESTÁNDAR	$ 0,10	
BRECHA	$ -	

SEMAFORIZACIÓN



Marcas

Σ Calculó la brecha entre el resultado obtenido y el estándar.

+	El indicador de economía en el área de captaciones no cumple el estándar, sobrepasa el límite máximo de costo.H.H.11
Hallazgo 11	
Condición	En el índice de costo por dólar recuperado del indicador de economía del año 2023-2024 el cumplimiento es de 0,00 mientras la meta es del 0,10 teniendo una brecha del -0,10
Criterio	Según el PEI, pág. 26 el % costo por dólar recuperado 2023-2024 es de 0,10$
Causa	El área no presenta un valor en el indicador porque no cuenta con un presupuesto asignado para sus actividades
Efecto	El resultado presenta una brecha de –0,10
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Mantener el registro actual mientras se gestiona la asignación de un presupuesto básico para el área.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 03/10/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha:08/10/2025**

AUDICLARAC	P.T 5.1 -C.CAP
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN CÉDULA SUBANALÍTICA: ENTREVISTA A EL ÁREA DE CAPTACIONES	

Procedimiento: Aplicar una entrevista al responsable del área de Procesos con el fin de recopilar información cualitativa y cuantitativa en el período 2023–2024.

Técnica: Indagación para obtener evidencia verbal y documental

Entrevistador: María Clara Cabezas Miranda
Ing. Marcela Serrano- jefa de la Área de Captaciones

Entrevistador:

Fecha:05/10/2025

Área de Captaciones

¿Cuál fue el monto total captado durante el período 2023-2024?

El monto total captado asciende a 2.200.223,74 dólares, según los reportes financieros del área.

¿Cuál es la meta requerida de captaciones establecida para el período 2023-2024?

La meta establecida es de 14.536.199,78$

¿Cuántos socios recurrentes se registraron en el período 2024?

Se registraron 1.542 socios recurrentes en el período.

¿Cuál es el total de socios activos en el año 2024?

El total de socios del período es 1.465.

¿Cuál fue el gasto total del área durante el período?

No hay un gasto total solamente está mi sueldo que respaldo los gastos, el sueldo es de 900$.

Conclusión:

La entrevista aplicada permitió obtener información directa del área de Cobranzas, recopilando evidencia verbal sobre las acciones ejecutadas durante el período 2023–2024. Esta información será de utilidad para elaborar el próximo papel de trabajo, en el cual se realizará la comparación el cálculo de indicadores de gestión

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 06/10/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha:08/10/2025**

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN MATRÍZ DE INDICADORES DE GESTIÓN	P.T. 1 - C. P

Procedimiento Elaborar una matriz de indicadores de gestión que permita medir la eficiencia, eficacia y economía del área de Procesos, en el período 2023 y 2024.
Técnica: Revisión documental de la Planificación Estratégica Institucional y análisis de indicadores.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA

MATRÍZ DE INDICADORES DE GESTIÓN

ÁREA: PROCESOS

Procesos	Objetivo	Tipo	Variable	Nombre del Indicador	Fórmula	Estándar	Periodicidad	Verificación del Auditor
Procesos Institucionales	Fortalecer el sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la planificación institucional.	Eficacia	Procesos	Índice de digitalización de procesos	(Procesos digitalizados / Procesos totales) × 100	100%	Anual	Entrevista: encargado del área de procesos.
		Eficiencia	Documentos	Índice de productividad documental	(Documentos trabajados / Documentos vigentes) × 100	100%	Anual	Entrevista: encargado del área de procesos.
		Economía	Costos	Costo por documento procesado	(Gasto total del área / Documentos trabajados)	≤3$	Anual	Entrevista: encargado del área de procesos.

Conclusión: La matriz de indicadores de gestión que se implementó sirve como una herramienta clave para medir de manera clara y ordenada los niveles de eficiencia, eficacia y economía del área evaluada, la cual se calculará en el siguiente papel de trabajo.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 10/10/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 15/10/2025**

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN CÁLCULO DEL INDICADOR DE EFICACIA	P.T.2-A.M. P

Procedimiento: Calcular el indicador de eficacia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva.

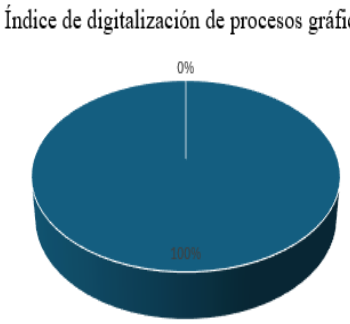
Técnica: Cálculo del indicador de gestión**.**

Tipo de Indicador: Eficacia

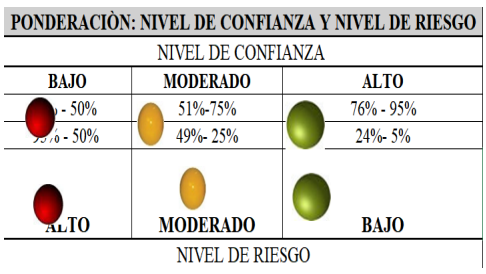
Variable: Procesos

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIORICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
Índice de digitalización de procesos	100%	Anual	Porcentaje
FÓRMULA DEL INDICADOR	**CÁLCULO DEL INDICE**		**BRECHA**
(Procesos digitalizados / Procesos totales) × 100	**P.T 4.1 -C. P**	C.I=(18/18)*100 C.I=100%	BRECHA = Índice-100% BRECHA= 100% - 100% = 0

INTERPRETACIÓN GRÁFICA

ESTÁNDAR	100%	
BRECHA	0%	

SEMAFORIZACIÓN



Marcas Σ +	Calculó la brecha entre el resultado obtenido y el estándar. El indicador de eficacia en el área de procesos es igual al estándar que se esperaba.H.H.12
Hallazgo 12	
Condición	En el indicador de digitalización de procesos del año 2023-2024 el cumplimiento es de 100% mientras la meta es del 100% teniendo una brecha del 0%.
Criterio	Según el PEI, pág. 28 el %digitalización de procesos 2023-2024 es de 100 %
Causa	Procesos organizados y actualizados.
Efecto	Existe una brecha favorable del 0%
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Mantener la gestión y control implementado.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 10/10/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 15/10/2025**

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN CÁLCULO DEL INDICADOR DE EFICIENCIA	P.T.3-C. P

Procedimiento Calcular el indicador de eficiencia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva.

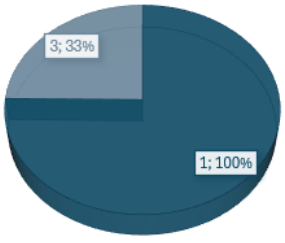
Técnica: Cálculo del indicador de la eficiencia

Tipo de Indicador: Eficiencia

Variable: Documentos

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIORICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
Índice de productividad documental	100%	Anual	Porcentaje
FÓRMULA DEL INDICADOR	**CÁLCULO DEL INDICE**		**BRECHA**
(Documentos trabajados / Documentos vigentes) × 100	C.I= (311/233) *100 C. I=133%		BRECHA = Índice-100% BRECHA= 133 - 100% = 33%

Σ

INTERPRETACIÓN GRÁFICA		
ESTÁNDAR	100%	**ÍNDICE DE PRODUCTIVIDAD DOCUMENTAL**
BRECHA	33%	

+

SEMAFORIZACIÓN	

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

Marcas

∑ Calculó la brecha entre el resultado obtenido y el estándar.

\+ En el indicador de eficiencia en el área de procesos se obtuvo brecha positiva del 33% refleja un exceso de cumplimiento.H.H.13

Hallazgo 13

Condición	En el indicador de productividad documental con respecto al indicador de eficacia del año 2023-2024 el cumplimiento es de + 133% mientras la meta es del 100% teniendo una brecha del 33%.
Criterio	Según el PEI, pág. 28 el % de productividad documental 2023-2024 es de 100 %
Causa	Buen desempeño operativo.
Efecto	El resultado muestra una brecha positiva de **+33%**
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Continuar con la organización documental.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 10/10/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 15/10/2025**

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN CÁLCULO DEL INDICADOR DE ECONOMÍA	P.T.4-C.P

Procedimiento: Calcular el indicador de eficacia correspondiente al período 2023–2024, aplicando la fórmula respectiva

Técnica: Cálculo indicador de economía

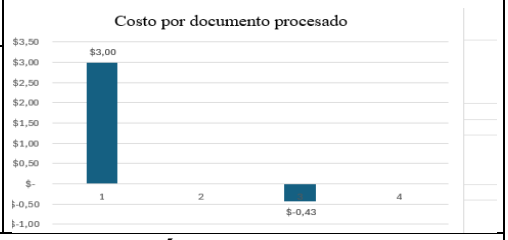
Tipo de Indicador: Economía

Variable: Costos

NOMBRE DEL INDICADOR	ESTÁNDAR (META)	PERIORICIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
Costo por documento procesado	3$	Anual	Dólar

FÓRMULA DEL INDICADOR	CÁLCULO DEL INDICE	BRECHA
(Gasto total del área / Documentos trabajados)	C.I=(800/311) C.I=2,57	BRECHA = Índice-3$ BRECHA= 2,57 - 3$ = -0,43

INTERPRETACIÓN GRÁFICA

ESTÁNDAR	$ 3,00	
BRECHA	$ - 0,43	

SEMAFORIZACIÓN

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

Marcas

∑ Calculó la brecha entre el resultado obtenido y el estándar.

\+ El indicador de economía del área de procesos está por debajo del costo máximo permitido.H.H.14

Hallazgo 14

Condición	En el indicador de costo del indicador de economía del año 2023-2024 el cumplimiento es de 2,57$ mientras la meta es del 3$ teniendo una brecha del -0,43$
Criterio	Según el PEI, pág. 28 el % costo por dólar recuperado 2023-2024 es de 3$
Causa	El área no presenta un valor alto en el indicador porque no cuenta con un presupuesto asignado para sus actividades
Efecto	Existe una brecha favorable del -0,43$.
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Crear un Mini-Presupuesto Operativo para licencias de software esenciales y capacitación estratégica

AUDICLARAC	P. T 4.1 -C. P
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN CÉDULA SUBANALÍTICA: ENTREVISTA A EL ÁREA DE PROCESOS	

Procedimiento:	Aplicar una entrevista al responsable del área de Procesos con el fin de recopilar información cualitativa y cuantitativa s en el período 2023–2024.
Técnica:	Indagación mediante una entrevista para obtener evidencia verbal
Entrevistador:	María Clara Cabezas Miranda
Entrevistado:	Ing. José Las luisa- jefa de la Área de Procesos

Área de Procesos

¿Cuántos procesos tiene el área y cuántos están digitalizados?

El área tiene 18 procesos en total y 18 están digitalizados.

¿Cuántos documentos están vigentes en el área y cuántos trabajó en el 2024?

Al cierre de diciembre de 2024, el área cuenta con 233 documentos vigentes, distribuidos de la siguiente manera: 12 documentos generales, 20 manuales, 13 metodologías, 4 políticas, 13 planes, 60 procedimientos, 10 instructivos y 111 registros. Los documentos que se trabajó son 311 en el 2024

¿Cuánto gasto tiene el área de procesos durante el año?

El área no tiene un presupuesto asignado; el único gasto corresponde al sueldo de 800 dólares de la encargada de procesos.

Conclusión:

Las respuestas evidencian las cantidades reales de procesos, documentos y costos del área, lo que sustenta directamente los valores de los indicadores de eficacia, eficiencia y economía. Las cuáles se van a implementar en el siguiente papel de trabajo evidenciando los datos mediante está entrevista

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 10/10/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha:15/10/ 2025**

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN CÁLCULO DEL CRECIEMIENTO ANUAL DE LOS PROCESOS EN EL PEI	P.T.5 - C. P

Procedimiento: Realizar el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de los procesos planificadas en el Plan Estratégico Institucional en los años 2023 y 2024.

Técnica: Revisión documental de la Planificación Estratégica Institucional y análisis de indicadores.

% cumplimiento de la normativa de gestión del Riesgo Operativo y Legal. Resolución No. SEPS-IGT-IR-IGJ-2018-0279

Fórmula: Crecimiento anual= ((Meta año actual-Meta año anterior))/Meta año anterior x 100%

Crecimiento anual	Meta del año actual	Meta año anterior
	Meta del año actual	

P.T.5.1-A.M. P

Crecimiento anual	100	90
	100	

Crecimiento anual	10%

* Σ

% cumplimiento de la normativa de control respecto a la seguridad de la información en las entidades del SFPYS bajo control de la SEPS. Régimen especial para Coacs. Seg. 3. SEPS-IGS-IGT-IGJ-IGDO-INGINT-INTIC-INSESF-INR-DNSI-2022-002

Fórmula: Crecimiento anual=((Meta año actual-Meta año anterior))/Meta año anterior x 100%

Crecimiento anual	Meta del	Meta año anterior

	año actual	
	Meta del año anterior	

P.T.5.1-C.P

Crecimiento anual	100	70
	70	

Crecimiento anual	43%

/ Σ

% cumplimiento de las resoluciones de los consejos de administración y vigilancia

Fórmula: Crecimiento anual=((Meta año actual-Meta año anterior))/Meta año anterior x 100%

Crecimiento anual	Meta del año actual	Meta año anterior
	Meta del año anterior	

P.T.5.1-C.P

Crecimiento anual	100	90
	90	

Crecimiento anual	11%

- Σ

% cumplimiento del plan estratégico institucional (estrategia)

Fórmula: Crecimiento anual= ((Meta año actual-Meta año anterior))/Meta año anterior x 100%

Crecimiento anual	Meta del año actual	Meta año anterior

	Meta del año anterior	

P.T.5.1-C.P

Crecimiento anual	100	95
	95	

Crecimiento anual	5%

% ∑

% cumplimiento del plan operativo anual

Fórmula: Crecimiento anual= ((Meta año actual-Meta año anterior))/Meta año anterior x 100%

Crecimiento anual	Meta del año actual	Meta año anterior
	Meta del año anterior	

P.T.5.1-C.P

Crecimiento anual	100	95
	100	

Crecimiento anual	5%

✓ ∑

Marcas

∑	Cálculo
*	% cumplimiento del plan estratégico institucional.H.H.15
/	% cumplimiento de las resoluciones de los consejos de administración y vigilancia.H.H.16
%	% cumplimiento del plan operativo anual.H.H.17
✓	% cumplimiento de la normativa de gestión del Riesgo Operativo y Legal.H.H.18

Hallazgo 15

Condición	En el indicador de cumplimiento de la normativa de gestión del Riesgo Operativo y Legal, la meta del 2023 fue 90% y en el 2024 subió a 100%, lo que genera un crecimiento anual del 10%.

Criterio	Según el PEI, pág. 28 se encuentra los porcentajes de los indicadores de % cumplimiento de la normativa de control respecto a la seguridad de la información en las entidades del SFPYS bajo control de la SEPS. Régimen especial para COACS. Seg. 3. SEPS-IGS-IGT-IGJ-IGDO-INGINT-INTIC-INSESF-INR-DNSI-2022-002.
Causa	Las metas fueron diseñadas de manera progresiva y alineadas con los objetivos institucionales, permitiendo un crecimiento razonable y alcanzable entre los periodos analizados.
Efecto	El resultado muestra una brecha de +10%, lo que indica que la meta del 2024 aumentó respecto al 2023 y refleja un mejor cumplimiento en este periodo.
Recomendación	Dirigido a : Gerente y encargado al área. Mantener la misma línea de planificación progresiva en el próximo PEI, procurando que los indicadores continúen siendo claros, medibles y coherentes con la normativa vigente.
Hallazgo 16	
Condición	En el indicador % de cumplimiento de las resoluciones de los consejos de administración y vigilancia, la meta del 2023 fue del 90% y para el 2024 se elevó a 100%, lo que genera un crecimiento anual del 11%.
Criterio	Según el PEI, pág. 28 se encuentra los porcentajes de los indicadores de % cumplimiento de la normativa de control respecto a la seguridad de la información en las entidades del SFPYS bajo control de la SEPS.
Causa	El incremento se debe a que durante el 2024 se ejecutaron más disposiciones emitidas por los consejos, lo que elevó el nivel de cumplimiento respecto al año anterior.
Efecto	El resultado presenta una brecha positiva de +11%, lo que muestra que la meta del 2024 aumentó en relación con el 2023 y refleja una mejora en el cumplimiento de las resoluciones en este periodo.
Recomendación	Dirigido a : Gerente y encargado al área. Mantener el seguimiento periódico a las resoluciones emitidas, registrando su avance y cierre

	oportuno para asegurar que el nivel de cumplimiento continúe mejorando en los próximos periodos.
Hallazgo 17	
Condición	En el indicador % de cumplimiento del plan estratégico institucional, la meta del 2023 fue del 95% y para el 2024 se estableció en 100%, generando un crecimiento anual del 5%.
Criterio	PEI, pág. 4. El cumplimiento del plan estratégico institucional debe evaluarse conforme a las metas anuales definidas por la entidad para cada periodo
Causa	La variación se debe a que en el 2024 se completaron más actividades planificadas, lo que permitió elevar el nivel de cumplimiento respecto al año anterior.
Efecto	El resultado refleja una brecha positiva del +5%, lo que indica una mejora en la ejecución del plan estratégico institucional durante el periodo evaluado.
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Continuar con el seguimiento de las actividades programadas en el PEI, verificando su cumplimiento oportuno para mantener o superar los niveles alcanzados.
Hallazgo 18	
Condición	En el indicador % de cumplimiento del plan operativo anual, la meta del 2023 fue del 95% y para el 2024 se fijó en 100%, lo que genera un crecimiento anual del 5%.
Criterio	PEI, pág. 4. El cumplimiento del plan estratégico institucional debe evaluarse conforme a las metas anuales definidas por la entidad para cada periodo
Causa	El aumento se debe a que en el 2024 se ejecutaron más actividades programadas, lo que elevó el nivel de cumplimiento frente al año anterior.
Efecto	El resultado refleja una brecha positiva del +5%, evidenciando un mejor desempeño en la ejecución del PEI.

Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área Mantener el control y seguimiento de las actividades del PEI para asegurar que se cumplan dentro de los plazos previstos y continuar mejorando los resultados obtenidos.
Elaborado por: MCCM	Fecha: 10/10/2025
Revisado por: ATVA	Fecha: 15/10/2025

AUDICLARAC	
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN REVISIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA EL CÁLCULO DEL PORCENTAJE ANUAL DEL PEI	P.T.5.1-C.P

Procedimiento: Revisar la información para el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de los procesos planificadas en el Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2023-2024

Técnica: Revisión documental de la Planificación Estratégica Institucional y análisis de indicadores.

PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS

Objetivo Estratégico 8: Fortalecer la gestión de riesgos de la COOPERATIVA.

Indicador	**Línea Base junio 2022**	**2022**	**2023**	**2024**	Referencia
% cumplimiento de la normativa de gestión del Riesgo Operativo y Legal. No. SEPS-IGT-IR-IGJ-2018-0279	60%	75%	90%	100%	**P.T.5-C.P**
% cumplimiento de la normativa de control respecto a la seguridad de la información en	0%	30%	70%	100%	

las entidades del SFPYS bajo control de la SEPS. Régimen especial para Coacs. Seg. 3. SEPS-IGS-IGT-IGJ-IGDO-INGINT-INTIC-INSESF-INR-DNSI-2022-002					

Objetivo Estratégico 9:
Fortalecer el sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación de la planificación institucional.

Indicador	**Línea Base mar-22**	**2022**	**2023**	**2024**	Referencia
% cumplimiento de las resoluciones de los consejos de administración y vigilancia	ndi	90%	95%	100%	**P.T.5- C. P**
% cumplimiento del plan estratégico institucional (estrategia)	ndi	90%	95%	100%	
% cumplimiento del plan operativo anual	Ndi	90%	95%	100%	
% cumplimiento del presupuesto anual	Ndi	90%	95%	100%	

Conclusión

La información revisada del área de procesos nos ayudará para la siguiente hoja de papel de trabajo donde se calcularán y se realizará un análisis amplió de cuanto es el incremento que tiene cada indicador.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 10/10/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 15/10/2025**

AUDICLARAC	P. T 3 -C.RS
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN EVALUACIÓN DE LOS PORCENTAJES DEL PEI	

Procedimiento: Comparar los resultados obtenidos por el área de Responsabilidad Social correspondientes a los años 2023 y 2024 con las metas e indicadores establecidos en el Plan Estratégico Institucional (PEI).
Técnica: Cálculo de porcentajes en el PEI

Comparación del Plan Estratégico con los resultados obtenidos en el 2023					
INDICADOR	META FINAL DEL PEI 2024	META FINAL DEL PEI 2023	VARIACIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE	
% Cumplimiento de la Norma de control para la administración del riesgo ambiental y social SARAS SEPS-IGT-IGS-IGJ-INFMR-INR-INGINT-2022-003	100%	100%	0%	CUMPLE	Σ
% Cumplimiento de la Norma de control para la protección de los derechos de los socios, clientes y usuarios financieros desde la inclusión financiera con perspectiva de género SEPS-IGT-IGS-INFMR-INGINT-2021-0017	100%	100%	0%	CUMPLE	Σ
% Cumplimiento de la Norma de control de buen gobierno, ética, y comportamiento para las cooperativas de ahorro y crédito. SEPS-IGT-IGS-	90%	100%	-10%	NO CUMPLE	√ Σ

IGJ-INSESF-INGINT-2021-019.				

P.T 1 -C.R. S

Marcas

Σ

√

Cálculo

La meta baja para 2024, sigue cumpliendo con respecto al 2023, ya que el cumplimiento real del 2023 fue del 100%. H.H.19

Hallazgo 19

Condición	En el indicador % de cumplimiento de la Norma de control de buen gobierno, ética y comportamiento, la meta del 2023 fue del 100% y en el 2024 disminuyó a 90%, generando una variación de –10%.
Criterio	La norma SEPS-IGT-IGS-IGJ-INSESF-INGINT-2021-019 exige fortalecer permanentemente la gobernanza, la ética institucional y la transparencia en la gestión.
Causa	No se evaluaron oportunidades de mejora para conservar el nivel del 100%.
Efecto	El resultado muestra una brecha de –10%, lo que indica que el cumplimiento en 2024 fue inferior al obtenido en 2023,
Recomendación	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Restablecer la meta al 100% o a un nivel superior, de acuerdo con el resultado logrado, para asegurar que los controles éticos y de buen gobierno se mantengan firmes y no pierdan rigurosidad.

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 20/10/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 25/10/2025**

AUDICLARAC	P.T.3.1 - A.M.RS
AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN Revisión la información para el cálculo del porcentaje	

Procedimiento:	Revisar la información para el cálculo del porcentaje de crecimiento anual de responsabilidad social planificadas en el Plan Estratégico Institucional durante el periodo 2023-2024.
Técnica:	Investigación

PERSPECTIVA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y BUEN GOBIERNO COOPERATIVO

Objetivo Estratégico 12:

Gestionar e Implementar las normas sobre responsabilidad social, buen gobierno cooperativo y gestión del riesgo ambiental y social

Indicador	**Línea Base marzo**	**2022**	**2023**	**2024**	**REF**
% Cumplimiento de la Norma de control para la administración del riesgo ambiental y social SARAS SEPS-IGT-IGS-IGJ-INFMR-INR-INGINT-2022-003	0%	50%	100%	100%	P.T 1 - C.R. S
% Cumplimiento de la Norma de control para la protección de los derechos de los socios, clientes y usuarios financieros desde la inclusión financiera con	N/A	50%	100%	100%	

perspectiva de género SEPS-IGT-IGS-INFMR-INGINT-2021-0017					
% Cumplimiento de la Norma de control de buen gobierno, ética, y comportamiento para las cooperativas de ahorro y crédito. SEPS-IGT-IGS-IGJ-INSESF-INGINT-2021-019, de acuerdo al cronograma	N/A	35%	90%	100%	

Conclusión:

Los porcentajes que se implementó del área de responsabilidad social es una ayuda muy grande para el cálculo de la siguiente hoja de papel de trabajo.

Elaborado por: MCCM **Fecha: 20/10/2025**
Revisado por: TV **Fecha: 25/10/2025**

AUDICLARAC AUDITORÍA DE GESTIÓN COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LTDA PERIODO 2023-2024 ETAPA: EJECUCIÓN HOJA DE HALLAZGOS						**H.H**	
N°	**REF. P/T**	**CONDICIÓN**	**CRITERIO**	**CAUSA**	**EFECTO**	**RECOMENDACIÓN**	**RESPUESTA DE LA DIRECCIÓN**
1	**P.T1-C.C**	En el flujograma de cobranzas no se detallan los cargos específicos como "Ejecutivo de Negocios Crédito" o "Coordinador de Oficina Operativa", tampoco se mencionan las normas éticas o principios de trato al socio, y no se	Manual de políticas del área de cobranza. Págs. 3, 4, 7, . Menciona: En cada etapa de la Gestión,. Cobranza que se realice está totalmente prohibido: Usar lenguajes abusivos y ofensivos, para evitar la pérdida de la relación Socio Ejecutivo de Negocios-Crédito, usar	El flujograma de cobranzas fue elaborado de forma general, así que no se consideró de mucha importancia la estructura operativa de forma detallada y poner principios.	Falta de claridad en las funciones del personal y riesgo de incumplimiento de principios éticos y de trato adecuado al socio	Dirigido a : Gerente y encargado al área. Actualizar el flujograma incorporando funciones, normas éticas y verificaciones anuales.	Recomendación aceptada

		refleja la verificación anual de las operaciones de cobranza establecida en el manual	la fuerza física, ingresar a la fuerza al hogar del socio si no fue invitado, humillar públicamente al socio y violar el derecho a la privacidad del socio.				
2	**P.T 2 - C.C.**	La índice morosidad de la cartera total de año 2023-2024 alcanza el 6,82% mientras que en el PEI es de 4,08 teniendo una variación -2,74%.	Según el PEI, pág. 13 el índice de morosidad de la cartera total de los años 2023-2024 alcanza 4,08%	La morosidad fue mayor a la meta porque no se realizó un seguimiento oportuno a los créditos en riesgo, lo que permitió que más operaciones pasen a estado de atraso sin una gestión de	La variación de –2,74% refleja que la morosidad se ubicó por encima de lo previsto.	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Fortalecer estrategias de cobranza y seguimiento.	Recomendación aceptada

				recuperación inmediata.			
3	**P.T 2 - C.C.**	La índice morosidad de microcrédito de año 2023-2024 alcanza el 7,19% mientras que en el PEI es de 4,29 teniendo una variación -2,90%.	Según el PEI, pág. 13 el índice de morosidad de microcrédito total de los años 2023-2024 alcanza 4,29%	La morosidad de microcrédito aumentó porque no se aplicaron las acciones de control y seguimiento establecidas en el PEI	La variación de –2,90% muestra que la morosidad quedó por encima de la meta del PEI	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Intensificar controles y seguimiento de microcréditos.	Recomendación aceptada
4	**P.T2-C.C**	La índice morosidad de consumo de año 2023-2024 alcanza el 4,10% mientras que en el PEI es de 1,72% teniendo una variación -2,38%.	Según el PEI, pág. 13 el índice de morosidad de consumo total de los años 2023-2024 alcanza 1,74%	El incremento en la morosidad se originó porque no se aplicaron de forma constante las medidas de control	La variación de –2,38% evidencia que la morosidad quedó por encima de la meta prevista.	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Reforzar análisis crediticio y monitoreo de consumo.	Recomendación aceptada

				planteadas en el PEI			
5	**P.T2-C.C**	El índice de cobertura de provisiones del año 2023-2024 alcanza el 77,31% mientras que en el PEI es de 187% teniendo una variación 109,45%.	Según el PEI, pág. 13 el índice de cobertura de provisiones de los años 2023-2024 alcanza 187%	La gestión de cobertura de provisiones no mantuvo el ritmo de control y recuperación proyectado en el PEI	La diferencia de 109,45% muestra que el resultado real quedó muy por debajo del nivel previsto.	Dirigido a : Gerente y encargado al área. Revisar y actualizar la metodología de cálculo de provisiones genéricas, asegurando que la cobertura total de provisiones	Recomendación aceptada

6	P.T.1-C.CAP	Al revisar las metas del indicador Crecimiento anual de captaciones, se identifica que en el 2023 la meta fue del 40%, y en el 2024 se mantiene en el mismo 40%, el crecimiento anual obtenido es 0%.	Según el PEI, pág. 26 el % Crecimiento anual de captación 2023 es de 40 % y en el 2024 es de 40%.	No se impulsaron nuevas estrategias para atraer depósitos, manteniéndose las mismas acciones del periodo anterior sin generar variación.	El crecimiento anual obtenido es 0%, porque la meta del 2024 no aumentó respecto al 2023.	Dirigido a : Gerente y encargado al área. Establecer en el PEI una meta más clara y exigible para el crecimiento de captaciones. Además, reforzar campañas comerciales.	Recomendación aceptada
7	P.T1-C.CAP	En el indicador % de Depósitos a Plazo Fijo (DPF), la meta del 2023 fue del 80%, mientras que para el 2024 se redujo a 70%, reflejando una disminución entre ambos años.	Según el PEI, pág. 26 el % Crecimiento anual de captación 2023 es de 80 % y en el 2024 es de 70%.	Según el PEI, pág. 26 el % Crecimiento anual de captación 2023 es de 80 % y en el 2024 es de 70%.	El crecimiento anual resulta en –13%, ya que la meta del 2024 es menor a la del 2023.	Dirigido a : Gerente y encargado al área. Ajustar en el PEI una meta más realista y acorde al comportamiento del DPF Y Fortalecer estrategias de cobranza y seguimiento.	Recomendación aceptada

8	P.T1-C.CAP	En el indicador % Participación a la vista, la meta del 2023 fue del 20%, mientras que para el 2024 aumentó a 30%, mostrando un incremento entre ambos años.	Según el PEI, pág. 26 el % Crecimiento anual de captación 2023 es de 20 % y en el 2024 es de 30%.	El aumento se debe a que el PEI sí planteó acciones orientadas a fortalecer las cuentas a la vista	El crecimiento anual obtenido es 50%, debido al aumento de la meta del 2024 respecto al 2023.	Dirigido a : Gerente y encargado al área. Continuar aplicando estrategias que mantengan el crecimiento sostenido observado.	Recomendación aceptada
9	P.T.3-C.CAP	En el indicador del cumplimiento de la meta de captaciones del año 2023-2024 el cumplimiento es de 15% mientras la meta es del 40% teniendo una brecha del -25%.	Según el PEI, pág. 26 el % Crecimiento anual de captación debe alcanzar entre 2023-2024 es de 40 %	La población atendida no incrementó su nivel de ahorro	El resultado obtenido muestra una brecha del –25%, lo que evidencia que la meta de captaciones no se alcanzó en el periodo 2023–2024.	Dirigido a : Gerente y encargado al área. Ajustar en el PEI una meta más realista y reforzar las acciones de eficiencia en la gestión de captaciones para asegurar un mayor avance en el cumplimiento de los	Recomendación aceptada

						objetivos institucionales.	
10	P.T.4-C .CAP	En el indicador de socios recurrentes del año 2023-2024 el cumplimiento es de + 105% mientras la meta es del 25% teniendo una brecha del + 80%.	Según el PEI, pág. 26 el % Crecimiento anual de captación 2023-2024 es de 25 %	Mayor estabilidad y cumplimiento de metas.	El resultado evidencia una brecha positiva de +80%, lo que indica que el indicador de socios recurrentes superó ampliamente la meta establecida del 25%.	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Mantener prácticas aplicadas y documentarlas.	Recomendación aceptada
11	P.T.5 - C.CAP	En el índice de costo por dólar recuperado del año 2023-2024 el cumplimiento es de 0,00 mientras la meta es del 0,10 teniendo una brecha del -0,10	Según el PEI, pág. 26 el % costo por dólar recuperado 2023-2024 es de 0,10$	El área no presenta un valor en el indicador porque no cuenta con un presupuesto asignado para sus actividades	Existe una brecha favorable del -0,10$.	Dirigido a : Gerente y encargado al área. Mantener el registro actual mientras se gestiona la asignación de un presupuesto básico para el área.	Recomendación aceptada

12	P.T.2 - C. P	En el indicador de digitalización de procesos del año 2023-2024 el cumplimiento es de 100% mientras la meta es del 100% teniendo una brecha del 0%.	Según el PEI, pág. 28 el % digitalización de procesos 2023-2024 es de 100 %	Procesos organizados y actualizados.	Existe una brecha favorable del 0%	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Mantener la gestión y control implementado.	Recomendación aceptada
13	P.T.3 - C. P	En el indicador de productividad documental del año 2023-2024 el cumplimiento es de + 133% mientras la meta es del 100% teniendo una brecha del 33%.	Según el PEI, pág. 28 el % de productividad documental 2023-2024 es de 100 %	Buen desempeño operativo.	Existe una brecha favorable del 33%	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Continuar con la organización documental.	Recomendación aceptada

14	P.T.4 - C.P	En el indicador de costo por dólar del año 2023-2024 el cumplimiento es de 2,57$ mientras la meta es del 3$ teniendo una brecha del -0,43$	Según el PEI, pág. 28 el % costo por dólar recuperado 2023-2024 es de 3$	El área no presenta un valor alto en el indicador porque no cuenta con un presupuesto asignado para sus actividades	Existe una brecha favorable del -0,43$.	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Crear un Mini-Presupuesto Operativo para licencias de software esenciales y capacitación estratégica	Recomendación aceptada
15	P.T.5-C.P	En el indicador de cumplimiento de la normativa de gestión del Riesgo Operativo y Legal, la meta del 2023 fue 90% y en el 2024 subió a 100%, lo que genera un crecimiento anual del 10%.	Según el PEI, pág. 28 se encuentra los porcentajes de los indicadores de % cumplimiento de la normativa de control respecto a la seguridad de la información en las entidades del SFPYS bajo control de la SEPS. Régimen especial para Coacs. Seg. 3. SEPS-	Las metas fueron diseñadas de manera progresiva y alineadas con los objetivos institucionales, permitiendo un crecimiento razonable y alcanzable entre	El resultado muestra una brecha de +10%, lo que indica que la meta del 2024 aumentó respecto al 2023 y refleja un mejor cumplimiento en este periodo.	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Mantener la misma línea de planificación progresiva en el próximo PEI, procurando que los indicadores continúen siendo claros, medibles y coherentes con la normativa vigente.	Recomendación aceptada

			IGS-IGT-IGJ-IGDO-INGINT-INTIC-INSESF-INR-DNSI-2022-002.	los periodos analizados.			
16	P.T.5-C. P	En el indicador % de cumplimiento de las resoluciones de los consejos de administración y vigilancia, la meta del 2023 fue del 90% y para el 2024 se elevó a 100%, lo que genera un crecimiento anual del 11%.	Según el PEI, pág. 28 se encuentra los porcentajes de los indicadores de % cumplimiento de la normativa de control respecto a la seguridad de la información en las entidades del SFPYS bajo control de la SEPS. Régimen especial para Coacs. Seg. 3. SEPS-IGS-IGT-IGJ-IGDO-INGINT-INTIC-INSESF-INR-DNSI-2022-002, %	El incremento se debe a que durante el 2024 se ejecutaron más disposiciones emitidas por los consejos, lo que elevó el nivel de cumplimiento respecto al año anterior.	El resultado presenta una brecha positiva de +11%, lo que muestra que la meta del 2024 aumentó en relación con el 2023 y refleja una mejora en el cumplimiento de las resoluciones en este periodo.	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Mantener el seguimiento periódico a las resoluciones emitidas, registrando su avance y cierre oportuno para asegurar que el nivel de cumplimiento continúe mejorando en los próximos periodos.	Recomendación aceptada

17	P.T.5-C. P	En el indicador % de cumplimiento del plan estratégico institucional, la meta del 2023 fue del 95% y para el 2024 se estableció en 100%, generando un crecimiento anual del 5%.	PEI, pág. 4. El cumplimiento del plan estratégico institucional debe evaluarse conforme a las metas anuales definidas por la entidad para cada periodo	La variación se debe a que en el 2024 se completaron más actividades planificadas, lo que permitió elevar el nivel de cumplimiento respecto al año anterior.	El resultado refleja una brecha positiva del +5%, lo que indica una mejora en la ejecución del plan estratégico institucional durante el periodo evaluado.	Dirigido a : Gerente y encargado al área. Continuar con el seguimiento de las actividades programadas en el PEI, verificando su cumplimiento oportuno para mantener o superar los niveles alcanzados.	Recomendación aceptada
18	P.T.5-C. P	En el indicador % de cumplimiento del plan operativo anual, la meta del 2023 fue del 95% y para el 2024 se fijó en 100%, lo que genera un	PEI, pág. 4. El cumplimiento del plan estratégico institucional debe evaluarse conforme a las metas anuales definidas por la entidad para cada periodo	El aumento se debe a que en el 2024 se ejecutaron más actividades programadas, lo que elevó el nivel de cumplimiento	El resultado refleja una brecha positiva del +5%, evidenciando un mejor desempeño en la ejecución del PEI.	Dirigido a: Gerente y encargado al área Mantener el control y seguimiento de las actividades del PEI para asegurar que se cumplan dentro de los plazos previstos y	Recomendación aceptada

		crecimiento anual del 5%.		frente al año anterior.		continuar mejorando los resultados obtenidos.	
19	P.T.1-C.R. S	En el indicador % de cumplimiento de la Norma de control de buen gobierno, ética y comportamiento, la meta del 2023 fue del 100% y en el 2024 disminuyó a 90%, generando una variación de –10%.	La norma SEPS-IGT-IGS-IGJ-INSESF-INGINT-2021-019 exige fortalecer permanentemente la gobernanza, la ética institucional y la transparencia en la gestión.	No se evaluaron oportunidades de mejora para conservar el nivel del 100%.	El resultado muestra una brecha de –10%, lo que indica que el cumplimiento en 2024 fue inferior al obtenido en 2023,	Dirigido a: Gerente y encargado al área. Restablecer la meta al 100% o a un nivel superior, de acuerdo con el resultado logrado, para asegurar que los controles éticos y de buen gobierno se mantengan firmes y no pierdan rigurosidad.	Recomendación aceptada

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 10/11/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 25/11/2025**

El tercer objetivo corresponde a la elaboración del informe de auditoría de gestión, en el cual se presenta de manera ordenada toda la información obtenida durante el examen. Dentro de este objetivo se incluye el índice, donde se detallan las partes que conforman el informe.

AUDITORÍA DE GESTIÓN	
ÍNDICE INFORME	
ENTIDAD AUDITADA:	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ECUAFUTURO LDTA.**
PERIODO:	2023 - 2024
OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:	Aplicar una auditoría de gestión a las áreas misionales con el fin de evaluar la eficiencia, eficacia y responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda.

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS: INFORMES	
RFE.	**Descripción**
IA	Informe de Auditoría
Cap. 1	Capítulo 1
INF	Información
ME	Motivo del Examen
OE	Objetivo del Examen
AE	Alcance del Examen
BL	Base Legal
EO	Estructura Organizacional
FR	Funcionarios Relacionados
Cap. 2	Capítulo 2
RE	Resultados del Examen

Elaborado por: MCCM	**Fecha: 10/11/2025**
Revisado por: ATVA	**Fecha: 25/11/2025**

“Auditoría de Gestión a las áreas misionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito ECUAFUTURO Ltda.”

Período comprendido entre 2023 al 2024

ÍNDICE

SIGLAS 178
INFORME DE AUDITORÍA 179
CAPÍTULO I 180
ENFOQUE DE LA AUDITORIA 180
Motivo de la auditoría 180
Objetivos 180
General 180
Específicos 180
Alcance 180
Enfoque 180
Componentes auditados 181
Indicadores utilizados 181
CAPÍTULO II 182
INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD 182
Misión 182
Visión 182
Base legal 182
Estructura orgánica 183
Distribución Estructural 183
Objetivos estratégicos 184
Servidores relacionados 185
CAPÍTULO III 186
RESULTADOS DEL EXAMEN 186
Seguimiento de recomendaciones 186
COMPONENTE DE COBRANZA 188
HALLAZGO 1 – Flujograma de cobranzas 188
HALLAZGO 2 – Morosidad de cartera total 189
HALLAZGO 3 – Morosidad de microcrédito 189

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Intensificar controles y seguimiento de microcréditos. 189
HALLAZGO 4 – Morosidad de consumo 189
HALLAZGO 5 – Cobertura de provisiones 190
COMPONENTE DE CAPTACIONES 190
HALLAZGO 6 – Crecimiento anual de captaciones 190
HALLAZGO 7 – Depósitos a plazo fijo (DPF) 191
HALLAZGO 8 – Participación a la vista 191
HALLAZGO 9 – Cumplimiento de meta de captaciones 192
HALLAZGO 10 – Socios recurrentes 192
HALLAZGO 11 – Costo por dólar recuperado 193
COMPONENTE DE PROCESOS 193
HALLAZGO 12 – Digitalización de procesos 193
HALLAZGO 13 – Productividad documental 193
HALLAZGO 14 – Costo por proceso 194
HALLAZGO 15 – Cumplimiento normativa de riesgo operativo y legal 194
HALLAZGO 16 – Cumplimiento de resoluciones 195
HALLAZGO 17 – Cumplimiento del PEI 195
HALLAZGO 18 – Cumplimiento del PEI 196
COMPONENTE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL 196
HALLAZGO 19 – Norma de buen gobierno y ética 197

SIGLAS

CGE: Contraloría General del Estado

COAC: Cooperativa de Ahorro y Crédito

ECUAFUTURO: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda.

PEI: Plan Estratégico Institucional

SEPS: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

LOEPS: Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria

UTA: Universidad Técnica de Ambato

COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

ERM: Enterprise Risk Management

CG: Control de Gestión

NAG: Normas de Auditoría Gubernamental

NAIG: Normas de Auditoría Interna Gubernamental

P.T.: Papel de Trabajo

I.G.: Indicador de Gestión

PC: Programa de Auditoría (cuando corresponda)

C.V.I.: Cartera Vencida Inicial (para tus indicadores)

C.V.F.: Cartera Vencida Final

I.M.: Índice de Morosidad

I.R.C.: Índice de Recuperación de Cartera

INFORME DE AUDITORÍA

Ambato, 10 de febrero del 2025

Eco. Marco Telenchana
Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda.
Presente.

Me permito dirigirme a usted con el propósito de poner en su conocimiento que se ha desarrollado el proceso de auditoría de gestión a las áreas misionales de la cooperativa correspondientes al período 2023–2024. El trabajo se realizó aplicando los procedimientos definidos en las Normas de Auditoría y en concordancia con los lineamientos institucionales establecidos en el Plan Estratégico Institucional de los años 2023-2024.

Durante la revisión se analizaron los procesos, los indicadores de gestión, el cumplimiento de metas y la consistencia de la información proporcionada por cada área. Asimismo, se efectuó la verificación de los controles implementados y se evaluó el desempeño operativo en relación con los objetivos definidos por la administración.

Los resultados obtenidos permitirán fortalecer la toma de decisiones, identificar oportunidades de mejora y asegurar que las actividades se ejecuten conforme a los principios cooperativos y a la normativa vigente.

Sin otro particular, quedo a su disposición para cualquier aclaración referente al trabajo desarrollado.

Atentamente,



María Clara Cabezas Miranda
Auditoría

CAPÍTULO I
ENFOQUE DE LA AUDITORIA

Motivo de la auditoría

La Auditoría de Gestión se desarrolla como modalidad de titulación en la Universidad Técnica de Ambato, con el propósito de evaluar las áreas misionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., analizando su desempeño en términos de eficiencia, eficacia y economía.

Objetivos

General

Aplicar una auditoría de gestión a las áreas misionales con el fin de evaluar la eficiencia, eficacia y responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro Crédito Ecuafuturo Ltda. durante el periodo 2023-2024.

Específicos

- Elaborar la planificación de la auditoría de gestión, para conocer la entidad, identificar y evaluar el control interno y los riesgos asociados.
- Aplicar los programas y pruebas de auditoría de gestión, para la obtención de evidencias, suficientes y pertinentes por cada área misional.
- Preparar el informe de auditoría de gestión, en función de las áreas misionales auditadas, así como lo propuesta de seguimiento a las recomendaciones.

Alcance

El alcance comprendió la revisión de la gestión realizada por las áreas misionales de Cobranza, Captaciones, Procesos y Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., durante el período 2023–2024. Se evaluaron los procedimientos ejecutados, el uso de indicadores para medir resultados, el cumplimiento de actividades planificadas y la consistencia de la información reportada por cada área. La revisión incluyó entrevistas, análisis documental, verificación de registros y contraste con las metas establecidas en el Plan Estratégico Institucional.

Enfoque

El enfoque de la auditoría se orientó a determinar si la gestión desarrollada por las áreas misionales se realizó de manera eficiente, eficaz y económica. Para ello, se analizaron los indicadores reportados, se compararon los resultados con las metas institucionales y se verificó la confiabilidad de la información utilizada para medir el desempeño. La revisión priorizó la obtención de evidencia suficiente y pertinente, considerando los riesgos propios de cada proceso y los controles implementados.

Componentes auditados

- Componente Cobranzas
- Componente Captaciones
- Componente Procesos
- Componente Responsabilidad Social

Indicadores utilizados

• Indicador de eficiencia

• Indicador de eficacia

• Indicador de economía

CAPÍTULO II

INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

Misión

"Fomentamos el crecimiento económico con inclusión financiera sostenible"

Visión

"Ser un referente de confianza y bienestar financiero"

Base legal

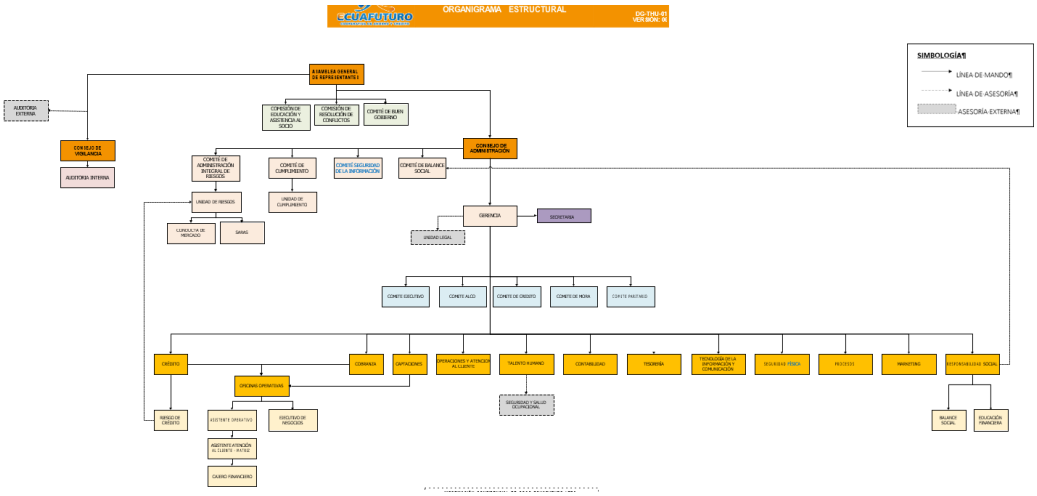
La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., se rige mediante la normativa del Ecuador que se aplica para entidades del sector financiero popular y solidario. Su constitución legal fue otorgada mediante Acuerdo Ministerial No. 010-DPT-C-2010 del 25 de mayo de 2010, emitido por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, y se encuentra registrada con su respectivo Registro Único de Contribuyentes, lo que le otorga validez jurídica para el ejercicio de sus actividades financieras (Verdezoto Reinoso, 2024).

Según el Código Orgánico Monetario y Financiero (2014), se conoce que la cooperativa se encuentra bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y rige a las normas del Código Orgánico Monetario y Financiero, el cual se encarga de regular las actividades de las entidades del sistema financiero nacional. Asimismo, debe cumplir con la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, código que se encarga de mantener la organización, funcionamiento, control y disolución de este tipo de instituciones.

En el ámbito tributario, la cooperativa se rige por lo dispuesto en el Código Orgánico Tributario y la Ley de Régimen Tributario Interno, que establecen las obligaciones fiscales y el marco impositivo aplicable. De igual forma, como empleadora, se encuentra sometido a las disposiciones del Código del Trabajo en materia de relaciones laborales y derechos de los trabajadores financieras (Verdezoto Reinoso, 2024).

Este conjunto de normativas garantiza que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda opere de manera transparente, bajo estándares de legalidad y con mecanismos de control que respaldan la confianza de sus socios y de la sociedad en general.

Estructura orgánica



Distribución Estructural

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda. al adoptar un modelo de gestión que permite tener una clara delimitación de responsabilidades que fortalecen el control interno. Refleja la distribución de funciones a través de sus principales órganos y áreas funcionales.

Asamblea General de Socios: Máximo órgano de decisión, encargado de aprobar las directrices generales, estados financieros y políticas institucionales.

Consejo de Administración: Responsable de establecer la planificación estratégica y supervisar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Consejo de Vigilancia: Órgano de control interno que vela por la transparencia y el cumplimiento normativo.

Gerencia General: Ejecuta las políticas y decisiones emanadas de los órganos de gobierno, lidera la gestión administrativa, financiera y operativa de la cooperativa.

Áreas funcionales: Comprenden unidades como Créditos, Captaciones, Talento Humano, Tecnología, Contabilidad, Riesgos y Servicios al Socio, que garantizan el desarrollo de las operaciones financieras y administrativa.

Detalles de Operación

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda., ofrece a sus asociados una variedad de productos y servicios que tienen la finalidad de cubrir las necesidades de ahorro y crédito de sectores populares. Siendo uno de sus principales productos las cuentas de ahorro, los depósitos a plazo fijo y diversas modalidades de crédito como son: créditos de consumo, productivos, hipotecarios y vehiculares. Además, se han incorporado servicios complementarios que contienen transferencias electrónicas, corresponsales no bancarios, banca virtual y asesoría financiera personalizada, ampliando su propuesta de valor.

Los procesos de prestación de servicios trabajan con un modelo de gestión enfocado en satisfacer a los beneficiarios. Siendo un modelo que ofrece capacitaciones a los nuevos miembros mediante programas de educación financiera y campañas de afiliación. Además, se realiza la evaluación crediticia que permite el análisis del riesgo, junto con la capacidad del pago de solicitantes. Una vez que se selecciona al beneficiario, se procede al desembolso de créditos y un responsable seguimiento del uso de recursos otorgados. De manera paralela, manteniendo un sistema de atención en agencias, ventanillas, plataformas digitales, complementando los conocidos mecanismos de control y auditoria que garantizan la transparencia y eficiencia en la gestión. Al tratar sobre, el mercado la institución se centra en brindar servicios a comerciantes, microempresarios, trabajadores independientes y familias de clase media-baja. El alcance territorial se distribuye en seis agencias ubicadas en Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo y Pichincha

Objetivos estratégicos

- **Fortalecer la solidez financiera y la sostenibilidad institucional**
  Garantizar una gestión eficiente de los recursos económicos, promoviendo la rentabilidad y la estabilidad de la cooperativa a largo plazo, en beneficio de sus socios y de la comunidad.

- **Mejorar la calidad y cobertura de los servicios financieros** Ampliar la oferta de productos y servicios financieros accesibles, innovadores y adaptados a las necesidades de los socios, especialmente de los sectores populares y emprendedores.
- **Promover la educación financiera y el desarrollo socioeconómico** Fomentar una cultura del ahorro, el uso responsable del crédito y la gestión financiera personal, contribuyendo así al bienestar económico y social de los socios.
- **Fortalecer la gobernanza y la transparencia institucional** Asegurar procesos de gestión claros, éticos y participativos, que garanticen la confianza de los socios y el cumplimiento de las normas establecidas por los entes de control.
- **Impulsar la transformación digital y la innovación tecnológica** Incorporar herramientas tecnológicas que optimicen la atención al socio, mejoren los procesos internos y faciliten el acceso a servicios financieros digitales.

Servidores relacionados

- Gerente General
- Coordinador del área de cobranza
- Coordinadora del área de captaciones
- Coordinadora del área de procesos
- Coordinadora del área de responsabilidad social
- Coordinadora del área de talento humano

CAPÍTULO III

RESULTADOS DEL EXAMEN

Seguimiento de recomendaciones

En la auditoría realizada se identificaron varias situaciones que requieren mejoras en las áreas de Cobranzas, Captaciones, Procesos y Responsabilidad Social. Cada hallazgo permitió emitir una recomendación dirigida a la Gerencia y a los responsables de cada área. Estas recomendaciones buscan corregir las deficiencias encontradas, mejorar el cumplimiento de las metas del PEI, fortalecer los controles internos y asegurar que los procesos se ejecuten adecuadamente.

El siguiente cuadro se presenta para que la administración pueda dar seguimiento a las acciones correctivas. Aquí se registran las 19 recomendaciones emitidas, el responsable y una fecha futura en la que se deberá verificar el cumplimiento. Esta herramienta permitirá controlar el avance y asegurar que cada recomendación sea atendida a tiempo.

N°	Recomendación	Responsable	Fecha de seguimiento	Estado
1	Actualizar el flujograma incorporando funciones, normas éticas y verificaciones anuales.	Gerente / Cobranzas	28/12/2025	Pendiente
2	Fortalecer estrategias de cobranza y seguimiento.	Gerente / Cobranzas	28/12/2025	Pendiente
3	Intensificar controles y seguimiento de microcréditos.	Gerente / Cobranzas	29/12/2025	Pendiente
4	Reforzar análisis crediticio y monitoreo de consumo.	Gerente / Cobranzas	29/12/2025	Pendiente
5	Revisar y actualizar la metodología de cálculo de provisiones genéricas.	Gerente / Cobranzas	30/12/2025	Pendiente

6	Establecer una meta más clara y exigible para captaciones y reforzar campañas comerciales.	Gerente / Captaciones	05/01/2025	Pendiente
7	Ajustar en el PEI una meta realista del DPF y fortalecer estrategias.	Gerente / Captaciones	05/01/2025	Pendiente
8	Continuar aplicando estrategias que mantengan el crecimiento de cuentas a la vista.	Gerente / Captaciones	08/01/2025	Pendiente
9	Ajustar la meta de captaciones y reforzar la gestión del área.	Gerente / Captaciones	08/01/2025	Pendiente
10	Mantener y documentar las prácticas que generaron el crecimiento de socios recurrentes.	Gerente / Captaciones	10/01/2025	Pendiente
11	Mantener el registro actual y gestionar un presupuesto básico.	Gerente / Captaciones	10/01/2025	Pendiente
12	Mantener la gestión y control de la digitalización de procesos.	Gerente / Procesos	10/01/2025	Pendiente
13	Continuar con la organización documental.	Gerente / Procesos	12/01/2025	Pendiente
14	Crear un mini presupuesto operativo para el área.	Gerente / Procesos	12/01/2025	Pendiente
15	Mantener la planificación progresiva de los indicadores normativos.	Gerente / Procesos	12/01/2025	Pendiente

16	Mantener el seguimiento de las resoluciones emitidas por los consejos.	Gerente / Procesos	15/01/2025	Pendiente
17	Continuar con el seguimiento de las actividades del PEI.	Gerente / Procesos	15/01/2025	Pendiente
18	Mantener el control y seguimiento del PEI.	Gerente / Procesos	15/01/2025	Pendiente
19	Restablecer la meta al 100% en el indicador de buen gobierno y ética.	Gerente / Responsabilidad Social	15/01/2025	Pendiente

Durante el desarrollo de la auditoría se identificaron varias situaciones que requieren atención en las áreas de Cobranzas, Captaciones, Procesos y Responsabilidad Social.

COMPONENTE DE COBRANZA

HALLAZGO 1 – Flujograma de cobranzas

Comentario:

En el flujograma de cobranzas no se detallan los cargos específicos como “Ejecutivo de Negocios Crédito” o “Coordinador de Oficina Operativa”, tampoco se mencionan las normas éticas o principios de trato al socio, y no se refleja la verificación anual de las operaciones de cobranza establecida en el manal.

Conclusión:

El flujograma fue elaborado de forma general y esto generó falta de claridad en las funciones del personal, lo que aumenta el riesgo de incumplir principios éticos y de trato adecuado al socio.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Actualizar el flujograma incorporando funciones, normas éticas y verificaciones anuales.

HALLAZGO 2 – Morosidad de cartera total

Comentario:

La índice morosidad de la cartera total de año 2023-2024 alcanza el 6,82% mientras que en el PEI es de 4,08 teniendo una variación -2,74%.

Conclusión:

No se realizó un seguimiento oportuno a los créditos en riesgo y esto ocasionó que la morosidad se ubique por encima de lo previsto en el periodo.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Fortalecer estrategias de cobranza y seguimiento.

HALLAZGO 3 – Morosidad de microcrédito

Comentario:

La índice morosidad de microcrédito de año 2023-2024 alcanza el 7,19% mientras que en el PEI es de 4,29 teniendo una variación -2,90%.

Conclusión:

Las acciones de control establecidas no se aplicaron de forma constante y como resultado la morosidad quedó por encima de la meta del PEI.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Intensificar controles y seguimiento de microcréditos.

HALLAZGO 4 – Morosidad de consumo

Comentario:

La índice morosidad de consumo de año 2023-2024 alcanza el 4,10% mientras que en el PEI es de 1,72% teniendo una variación -2,38%.

Conclusión:

No se aplicaron de manera regular las medidas de control establecidas, lo que ocasionó que la morosidad quedara por encima de la meta prevista.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Reforzar análisis crediticio y monitoreo de consumo.

HALLAZGO 5 – Cobertura de provisiones

Comentario:

El índice de cobertura de provisiones del año 2023-2024 alcanza el 77,31% mientras que en el PEI es de 187% teniendo una variación 109,45%.

Conclusión:

La gestión de provisiones no mantuvo el control previsto y esto generó que el resultado quede muy por debajo del nivel establecido.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Revisar y actualizar la metodología de cálculo de provisiones genéricas, asegurando que la cobertura total de provisiones.

COMPONENTE DE CAPTACIONES

HALLAZGO 6 – Crecimiento anual de captaciones

Comentario:

Al revisar las metas del indicador Crecimiento anual de captaciones, se identifica que en el 2023 la meta fue del 40%, y en el 2024 se mantiene en el mismo 40%, el crecimiento anual obtenido es 0%.

Conclusión:

No se impulsaron nuevas estrategias, y al mantenerse la misma meta, el crecimiento anual quedó en 0% sin demostrar avance real.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Establecer en el PEI una meta más clara y exigible para el crecimiento de captaciones. Además, reforzar campañas comerciales.

HALLAZGO 7 – Depósitos a plazo fijo (DPF)

Comentario:

En el indicador % de Depósitos a Plazo Fijo (DPF), la meta del 2023 fue del 80%, mientras que para el 2024 se redujo a 70%, reflejando una disminución entre ambos años.

Conclusión:

La meta reducida provocó un crecimiento negativo que muestra menor dinamismo en el comportamiento del DPF.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Ajustar en el PEI una meta más realista y acorde al comportamiento del DPF Y Fortalecer estrategias de cobranza y seguimiento.

HALLAZGO 8 – Participación a la vista

Comentario:

En el indicador % Participación a la vista, la meta del 2023 fue del 20%, mientras que para el 2024 aumentó a 30%, mostrando un incremento entre ambos años.

Conclusión:

Las acciones planteadas sí fortalecieron las cuentas a la vista y eso permitió un resultado favorable en el periodo.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Continuar aplicando estrategias que mantengan el crecimiento sostenido observado.

HALLAZGO 9 – Cumplimiento de meta de captaciones

Comentario:

En el indicador del cumplimiento de la meta de captaciones del año 2023-2024 el cumplimiento es de 15% mientras la meta es del 40% teniendo una brecha del -25%.

Conclusión:

La población atendida no incrementó su nivel de ahorro y por ello no se alcanzó la meta institucional propuesta.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Ajustar en el PEI una meta más realista y reforzar las acciones de eficiencia en la gestión de captaciones para asegurar un mayor avance en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

HALLAZGO 10 – Socios recurrentes

Comentario:

En el indicador de socios recurrentes año 2023-2024 el cumplimiento es de +105% mientras la meta es del 25% teniendo una brecha del +80%.

Conclusión:

La estabilidad y el cumplimiento de metas permitieron que el indicador supere ampliamente el porcentaje establecido.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Mantener prácticas aplicadas y documentarlas.

HALLAZGO 11 – Costo por dólar recuperado

Comentario:

En el índice de costo por dólar recuperado del año 2023-2024 el cumplimiento es de 0,00 mientras la meta es del 0,10 teniendo una brecha del -0,10.

Conclusión:

El área no cuenta con presupuesto asignado y esto hace que el indicador no refleje un costo real, generando una brecha favorable por el valor registrado.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Mantener el registro actual mientras se gestiona la asignación de un presupuesto básico para el área.

COMPONENTE DE PROCESOS

HALLAZGO 12 – Digitalización de procesos

Comentario:

En el indicador de digitalización de procesos del año 2023-2024 el cumplimiento es de 100% mientras la meta es del 100% teniendo una brecha del 0%.

Conclusión:

Los procesos se encuentran organizados y actualizados, lo que permitió cumplir completamente la meta establecida.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Mantener la gestión y control implementado.

HALLAZGO 13 – Productividad documental

Comentario:

En el indicador de productividad documental del año 2023-2024 el cumplimiento es de +133% mientras la meta es del 100% teniendo una brecha del 33%.

Conclusión:

El buen desempeño operativo permitió superar la meta, generando una brecha favorable en la organización documental.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Continuar con la organización documental.

HALLAZGO 14 – Costo por proceso

Comentario:

En el indicador de costo por dólar del año 2023-2024 el cumplimiento es de 2,57$ mientras la meta es del 3$ teniendo una brecha del -0,43$.

Conclusión:

El área trabaja sin presupuesto operativo, lo que influye en que el valor registrado sea inferior al establecido, reflejando una brecha favorable.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Crear un Mini-Presupuesto Operativo para licencias de software esenciales y capacitación estratégica.

HALLAZGO 15 – Cumplimiento normativa de riesgo operativo y legal

Comentario:

En el indicador de cumplimiento de la normativa de gestión del Riesgo Operativo y Legal, la meta del 2023 fue 90% y en el 2024 subió a 100%, lo que genera un crecimiento anual del 10%.

Conclusión:

Las metas fueron diseñadas de manera progresiva y esto permitió que en 2024 se refleje un mejor cumplimiento respecto al año anterior.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Mantener la misma línea de planificación progresiva en el próximo PEI, procurando que los indicadores continúen siendo claros, medibles y coherentes con la normativa vigente.

HALLAZGO 16 – Cumplimiento de resoluciones

Comentario:

En el indicador % de cumplimiento de las resoluciones de los consejos de administración y vigilancia, la meta del 2023 fue del 90% y para el 2024 se elevó a 100%, lo que genera un crecimiento anual del 11%.

Conclusión:

Durante este periodo se ejecutaron más disposiciones, lo cual permitió elevar el nivel de cumplimiento frente al año anterior.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Mantener el seguimiento periódico a las resoluciones emitidas, registrando su avance y cierre oportuno para asegurar que el nivel de cumplimiento continúe mejorando en los próximos periodos.

HALLAZGO 17 – Cumplimiento del PEI

Comentario:

En el indicador % de cumplimiento del plan estratégico institucional, la meta del 2023 fue del 95% y para el 2024 se estableció en 100%, generando un crecimiento anual del 5%.

Conclusión:

En 2024 se completaron más actividades planificadas, lo que permitió mejorar el nivel de cumplimiento respecto al año anterior.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Continuar con el seguimiento de las actividades programadas en el PEI, verificando su cumplimiento oportuno para mantener o superar los niveles alcanzados.

HALLAZGO 18 – Cumplimiento del PEI

Comentario:

En el indicador % de cumplimiento del plan operativo anual, la meta del 2023 fue del 95% y para el 2024 se fijó en 100%, lo que genera un crecimiento anual del 5%.

Conclusión:

El aumento se debe a que en 2024 se ejecutaron más actividades programadas, lo que dejó un mejor desempeño frente al año anterior.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área Mantener el control y seguimiento de las actividades del PEI para asegurar que se cumplan dentro de los plazos previstos y continuar mejorando los resultados obtenidos.

COMPONENTE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

El área aún no cuenta con una estructura organizacional que detalle claramente las funciones y responsabilidades, y tampoco dispone de manuales ni políticas remitidas a Gerencia General, debido a que fue creada a finales del 2024 y todavía se encuentra en proceso de formalización interna. Asimismo, no aplica la evaluación de programas de responsabilidad social porque únicamente mantiene un balance social y aún no ha desarrollado iniciativas específicas en esta materia. Por esta misma razón, tampoco evalúa el indicador correspondiente, ya que al haberse constituido recientemente no posee información suficiente para medir su crecimiento anual dentro del PEI.

HALLAZGO 19 – Norma de buen gobierno y ética

Comentario:

En el indicador % de cumplimiento de la Norma de control de buen gobierno, ética y comportamiento, la meta del 2023 fue del 100% y en el 2024 disminuyó a 90%, generando una variación de –10%.

Conclusión:

No se evaluaron oportunidades de mejora y esto provocó que el nivel de cumplimiento en 2024 sea menor al alcanzado en 2023.

Recomendación:

Dirigido a: Gerente y encargado al área. Restablecer la meta al 100% o a un nivel superior, de acuerdo con el resultado logrado, para asegurar que los controles éticos y de buen gobierno se mantengan firmes y no pierdan rigurosidad.

CÁPITULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

- Tras finalizar el primer objetivo, se obtuvo lo siguiente: durante la planificación preliminar, en la evaluación global del control interno, se identificó un nivel de confianza del 76,67% y un nivel de riesgo inherente del 23,33%. Estos resultados se relacionan con varias debilidades dentro del componente de ambiente de control, dado que la infraestructura física no es adecuada, especialmente en la sección de pólizas e inversiones, donde se evidencia humedad que afecta las condiciones de trabajo. También se encontraron deficiencias en el componente de evaluación de riesgos, debido a que la entidad no revisa de forma periódica los riesgos asociados a los procesos críticos de las áreas misionales y tampoco realiza un seguimiento continuo a los indicadores financieros. En el componente de actividades de control persisten otras falencias. Aunque la cooperativa dispone de manuales en la mayoría de las áreas, el área de responsabilidad social no cuenta con uno. Del mismo modo, no se mantienen indicadores de gestión para todas las áreas, en especial para responsabilidad social, y el área de procesos no ejecuta un seguimiento periódico al cumplimiento de los indicadores establecidos.
- En la planificación específica, los resultados mostraron un grado amplio de confiabilidad tras evaluar cada componente auditado. En Cobranzas se obtuvo un nivel de confianza del 92% y un riesgo del 8%. En Captaciones, el nivel de confianza fue del 80%, con un riesgo del 20%. El componente de Procesos reflejó también un nivel de confianza del 80% y un riesgo del 20%. Finalmente, el componente de Responsabilidad Social alcanzó un nivel de confianza del 80% y un riesgo del 1%. Después de este análisis a los cuatro componentes se definieron los procedimientos de auditoria que se desarrollaron en los programas.
- Para cumplir con el segundo objetivo se obtuvieron los principales hallazgos que se detallan a continuaciones el área de Cobranzas, la morosidad de la cartera total llegó al 6,82%, superando la meta del 4,08%; la morosidad de microcrédito alcanzó el 7,19% frente al 4,29% proyectado, mientras que la

morosidad de consumo llegó al 4,10%, cuando la meta era 1,72%. De igual manera, la cobertura de provisiones registró un 186,76%, lejos del estándar mínimo del 80%, lo que muestra una falta de equilibrio entre el riesgo asumido y el nivel de provisiones planificado. En Captaciones, el crecimiento anual fue del 15%, valor muy por debajo del incremento esperado según el PEI, lo que refleja que las estrategias aplicadas no lograron impulsar la meta institucional. Respecto al área de Responsabilidad Social, se comprobó que no cuenta con manuales, políticas ni indicadores, debido a que fue creada a finales de 2024, lo que impide medir su desempeño y verificar el cumplimiento de acciones relacionadas con el SARAS y la inclusión financiera con enfoque de género.

- En el tercer objetivo se elaboró el informe de auditoría de gestión, el cual se organizó en tres capítulos. El primero abordó el enfoque de la auditoría, donde se explicó el motivo del examen, los objetivos generales y específicos, el alcance, el enfoque aplicado, los componentes auditados y los indicadores utilizados. El segundo capítulo presentó la información de la entidad, incorporando la misión, visión, base legal, estructura orgánica, objetivos estratégicos y el personal relacionado con las áreas evaluadas. El tercer capítulo desarrolló los hallazgos obtenidos durante la fase de ejecución. Finalmente, se añadieron las conclusiones y recomendaciones que servirán a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda. para orientar la toma de decisiones y mejorar la eficiencia, eficacia y economía en las áreas misionales de Cobranzas, Captaciones, Procesos y Responsabilidad Social.

4.2. Recomendaciones

- Se recomienda mejorar las condiciones físicas de las áreas que presentan deterioro, establecer una revisión periódica de los riesgos institucionales y asegurar un seguimiento continuo a los indicadores financieros. Además, es necesario completar la documentación pendiente en responsabilidad social y definir indicadores de gestión para todas las áreas, garantizando que procesos realice el control y monitoreo correspondiente. Estas acciones permitirán fortalecer el control interno y reducir las deficiencias detectadas.
- Se recomienda fortalecer los procesos de control en las áreas que mostraron mayor debilidad durante la planificación específica. En Cobranzas es

conveniente mantener el trabajo realizado, ya que presenta una estructura más consolidada. En cambio, Captaciones y Procesos requieren reforzar el seguimiento de sus actividades y el cumplimiento de sus metas, ya que aún muestran vacíos en su control operativo. Finalmente, el área de Responsabilidad Social necesita ser organizada y formalizada, pues al estar recientemente creada aún no cuenta con la documentación necesaria.

- Se recomienda que la Cooperativa fortalezca sus procesos de control y seguimiento para asegurar el cumplimiento de las metas definidas en el PEI, priorizando la reducción de la morosidad en todas las modalidades de crédito y el incremento de la cobertura de provisiones conforme a los niveles establecidos. Es necesario reforzar las estrategias de captaciones para alcanzar el crecimiento proyectado y asegurar una mayor estabilidad financiera. Además, se aconseja estructurar formalmente el área de Responsabilidad Social, dotándola de manuales, políticas e indicadores alineados al PEI, con el fin de que pueda generar información confiable y evaluar su desempeño de manera adecuada. La aplicación de estas acciones permitirá mejorar la eficiencia operativa, el control interno y la coherencia entre la planificación institucional y los resultados obtenidos.
- Revisar el informe elaborado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo Ltda. para que tome en consideración las recomendaciones propuestas, con la intención de reforzar sus procesos internos. Esto ayudará a mejorar la toma de decisiones y a elevar el desempeño de las áreas misionales de Cobranzas, Captaciones, Procesos y Responsabilidad Social, favoreciendo una gestión más sólida y alineada a los objetivos de la institución**.** Además, se recomienda la aplicación de la matriz de seguimiento para asegurar que las recomendaciones emitidas se cumplan de manera adecuada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Armas García, R. D. (2008). *Auditoría de gestión: conceptos y métodos*. La Habana: Editorial Félix Varela.

Asamblea Nacional. (2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero*. Quito: Asamblea Nacional.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Marco integrado de control interno: Modelo COSO III*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

Contraloría General del Estado. (2023). *Manual general de auditoría gubernamental*. Quito: Contraloría General del Estado.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo. (2023). *Plan Estratégico Institucional*. Ambato: Cooperativa de Ahorro y Crédito Ecuafuturo.

Estupiñán Gaitán, R. (2007). *Pruebas selectivas en auditoría*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.

IAASB International Auditing and Assurance Standards Board. (2013). *Normas Internacionales de Auditoría NIA 200*. Nueva York: IAASB.

Latorre Ariño, M., & Seco del Pozo, C. J. (2013). *Metodología: estrategias y técnicas metodológicas*. Perú: Universidad Marcelino Champagnat.

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 organizaciones. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 14.

Mackenzie Torres, B. Q. (2013). *La teoría de la agencia: el caso de una universidad privada*. Bogotá: Universidad de La Salle.

Maldonado E., M. K. (2011). *Auditoría de gestión*. Quito: Producciones Digitales Abya Yala.

Mantilla, S. A. (2013). *Auditoría del control interno* (3.ª ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado de https://elibro-net.uta.lookproxy.com/es/ereader/uta/114316?page=26

Pallerola Comamala, J. (2015). *Auditoría*. Madrid: RA-MA Editorial.

Samaniego Erazo, F. D., Arias González, I. P., Vallejo Villalva, M. P., & Puente Riofrío, M. I. (2024). *Fundamentos de auditoría de gestión*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.

Sotomayor, A. A. (2008). *Auditoría administrativa: proceso y aplicación*. México: Universidad Autónoma de Nuevo León.

Vásquez Giler, M., & Pinargote Vásquez, N. F. (2015). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*. Manta: Departamento de Edición y Publicación Universitaria (DEPU).

Verdezoto Reinoso, M. R., & Romero, D. (2024). *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias*, 26.

W., S. C. (2021). *Teoría de la auditoría*. Bogotá: Grupo Editorial Nueva Legislación S.A.S.