

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN
EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA**

FORMA: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALINAS LTDA.,
CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR, AÑO 2025”**

AUTORAS:

AZOGUE RAMOS SHIRLEY MAGALY

REINO CHOTO TANIA EDITH

DIRECTORA

ING. VERÓNICA DEL CARMEN ARGUELLO DELGADO

GUARANDA - ECUADOR 2026

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALINAS LTDA.,
CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR, AÑO 2025”

AGRADECIMIENTO

Primero que todo quiero agradecer a Dios por darme la fuerza y la sabiduría necesaria para llegar hasta aquí, porque hubo momentos en los que sentí que no podía más, pero él siempre estuvo ahí para levantarme; a mi madre, que aunque ya no está conmigo, sé que desde el cielo siempre me acompañó y me dio fuerzas para no rendirme, esto también es para ti mamá; a mi padre, gracias por todo tu esfuerzo y sacrificio, por nunca dejar de creer en mí y por enseñarme que las cosas se logran trabajando duro y con honestidad; a mi hermana y a mi sobrina, por su apoyo, su cariño y por estar siempre ahí cuando más las necesité; a mi directora de tesis, la Ing. Verónica Arguello, por su guía, su paciencia y su dedicación durante todo este proceso, por nunca negarse a resolver mis dudas y por orientarme siempre con profesionalismo y entrega; a mis pares académicos, en especial al Ing. Alejandro Sánchez y a la Ing. María del Carmen Ibarra, quienes con sus observaciones, sugerencias y conocimientos contribuyeron de manera muy valiosa a mejorar y enriquecer este trabajo investigativo; y finalmente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. del Cantón Guaranda, por abrirme las puertas y permitirme desarrollar esta investigación.

A todos ustedes, de corazón, muchas gracias.

Shirley Magaly Azogue Ramos

En primer lugar, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a Dios, por el don de la vida y la salud, por ser mi guía y fortaleza a lo largo de este camino y por permitirme llegar hasta este momento tan significativo en mi formación académica y personal; a mis padres, por su amor incondicional y por estar presentes en cada momento, brindándome su apoyo sin reservas a lo largo de toda esta etapa; a mis docentes, por compartir sus valiosos conocimientos, experiencias y enseñanzas durante mi formación académica, contribuyendo de manera significativa a mi desarrollo profesional, y de manera muy especial, a mi directora de tesis, la Ing. Verónica Argüello, por su guía, paciencia, dedicación y apoyo constante durante todo el proceso de investigación, a mis pares académicos, en especial al Ing. Alejandro Sánchez y a la Ing. María del Carmen Ibarra, quienes con sus valiosas observaciones, sugerencias y conocimientos aportaron significativamente al mejoramiento y enriquecimiento de este trabajo investigativo; a la institución educativa, por brindarme las herramientas necesarias para fortalecer mis capacidades y alcanzar este objetivo; a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. del cantón Guaranda, por abrir sus puertas y permitirme desarrollar la presente investigación en su institución.

Tania Edith Reino Choto

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicado a mi Dios, quien ha sido mi fortaleza, mi guía y mi refugio en cada etapa de este camino, iluminando mi mente en los momentos de mayor dificultad y recordándome que con fe y perseverancia todo obstáculo puede ser superado; a mi madre, ese ángel que Dios llamó a su lado y que desde el cielo ha guiado cada uno de mis pasos, cuya memoria vive intacta en mi corazón y cuyo amor eterno ha sido la fuerza más poderosa que me ha impulsado a llegar hasta aquí, pues aunque ya no está físicamente presente, su luz nunca se ha apagado y su recuerdo ha sido mi mayor motivación para no rendirme; a mi padre, pilar inquebrantable de mi vida, cuyo esfuerzo silencioso, trabajo honesto y amor incondicional han sido la mayor enseñanza que he recibido, y en quien encuentro el ejemplo vivo de que los grandes logros se construyen con dedicación y sacrificio día a día; a mi hermana, compañera fiel e incondicional, cuya fortaleza, lealtad y palabras de aliento en los momentos más exigentes me recordaron que nunca se camina solo cuando se tiene al lado a alguien que cree en ti sin condiciones; y a mi sobrina, pequeña luz que llegó a renovar mis energías y a recordarme que el futuro siempre vale la pena construirse con amor y determinación, pues es por generaciones como la suya que vale la pena seguir adelante y dar lo mejor de uno mismo este logro no me pertenece únicamente a mí, es el fruto del amor, la confianza y el apoyo de cada uno de ustedes, y va dedicado con todo mi corazón, incluyendo al cielo donde sé que mamá sonríe con orgullo.

Shirley Magaly Azogue Ramos

Dedico el presente trabajo de tesis, en primer lugar, a Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada momento de mi vida, por concederme salud, sabiduría y la oportunidad de alcanzar esta meta tan anhelada; a mis padres, quienes con su amor, esfuerzo, sacrificio y apoyo incondicional han constituido el pilar fundamental de mi formación personal y académica, motivándome permanentemente a no desfallecer y a luchar con convicción por mis sueños; a mis hermanas y abuelitos, por su comprensión, paciencia y palabras de aliento en los momentos más difíciles, siendo fuente constante de inspiración y fortaleza; y a todas las personas que creyeron en mí cuando más lo necesitaba; este logro es tan suyo como mío, y va dedicado con todo mi corazón a cada uno de ellos.

Tania Edith Reino Choto

CERTIFICACIÓN DE VALIDACIÓN



UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CONTABILIDAD Y AUDITORIA

**FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA**

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado, Ing. María del Carmen Ibarra Chango e Ing. Rafael Alejandro Sánchez Macías, en su orden de Directora y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular “Auditoría De Gestión En La Eficiencia Administrativa De La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia De Bolívar, Año 2025”, desarrollado por las señoritas Shirley Magaly Azogue Ramos y Tania Edith Reino Choto.

CERTIFICAN

Que, luego de revisado el del Trabajo de Integración Curricular en su totalidad, cumple el 100% con las exigencias académicas de la carrera de CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

Guaranda, 18 de junio de 2026

Ing. Verónica del Carmen
Arguello Delgado
Directora

Ing. María del Carmen
Ibarra Chango
Par Académico

Ing. Rafael Alejandro
Sánchez Macías
Par Académico

DERECHO DE AUTOR



UNIVERSIDAD
ESTATAL
DE BOLÍVAR

BIBLIOTECA
GENERAL

DERECHOS DE AUTOR

Nosotras **SHIRLEY MAGALY AZOGUE RAMOS** y **TANIA EDITH REINO CHOTO** portadores de la Cédula de Identidad No. 0202343265 y **0605082833** en calidad de autores y titulares de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALINAS LTDA., CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR, AÑO 2025”**, modalidad proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Los autores declaran que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

SHIRLEY MAGALY AZOGUE RAMOS

TANIA EDITH REINO CHOTO

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	II
AGRADECIMIENTO	III
DEDICATORIA	V
CERTIFICACIÓN DE VALIDACIÓN	VII
DERECHO DE AUTOR.....	VIII
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	IX
ÍNDICE DE TABLAS	XIII
ÍNDICE DE FIGURAS/GRAFICAS/IMÁGENES	XV
INTRODUCCIÓN	XVI
RESUMEN.....	XIX
ABSTRACT.....	XX
CAPÍTULO I.....	1
FORMULACIÓN GENERAL DEL PROBLEMA	1
1.1. Descripción del Problema	1
1.2. Formulación del Problema	3
1.3. Preguntas de Investigación.....	3
1.4. Justificación.....	3
1.5. Objetivos: General y Específicos	5
1.5.1. Objetivo General:	5
1.5.2. Objetivos Específicos:.....	5
1.6. Idea a Defender	6
1.7. Variables (operacionalización).....	6
CAPÍTULO II	15
MARCO TEÓRICO.....	15

2.1. Antecedentes	15
2.2. Científico (bases teóricas en la que fundamenta la investigación)	18
2.2.1. Variable Independiente: Auditoria de gestión	18
2.2.2. Variable dependiente: Eficiencia Administrativa	27
2.3. Conceptual.....	36
2.4. Legal.....	43
2.4.1. Constitución de la República del Ecuador 2008	44
2.4.2. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS)	45
2.4.3. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE).....	48
2.4.4. Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	50
2.4.5. Normas de Control Interno para el Sector Cooperativo.....	52
2.5. Georeferencial	53
CAPÍTULO III.....	55
METODOLOGÍA	55
3.1. Tipo de Investigación	55
3.1.1. Investigación de Campo	55
3.1.2. Investigación Documental - Bibliográfica	56
3.1.3. Investigación Descriptiva.....	57
3.1.4. Investigación Explicativa	58
3.2. Enfoque de Investigación	59
3.2.1. Enfoque Cuantitativo	59
3.2.2. Enfoque Cualitativo	60
3.3. Métodos de Investigación	61
3.3.1. Método Inductivo	61
3.3.2. Método Deductivo.....	61
3.3.3. Método Analítico Sintético	62

3.4.	Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos	62
3.4.1.	Entrevista.....	64
3.4.2.	Encuesta	64
3.4.3.	Observación Directa.....	65
3.4.4.	Revisión Documental	65
3.4.5.	Cuestionario de Control Interno (Modelo COSO III)	66
3.5.	Universo, Población y Muestra para la entrevista.....	66
3.5.1.	Universo	66
3.5.2.	Población.....	67
3.6.	Procesamiento de la Información.....	69
CAPÍTULO IV.....		71
RESULTADOS Y DISCUSIÓN		71
4.1.	Análisis, Interpretación y Discusión de resultados	71
4.1.1.	Resultados y discusión de las entrevistas aplicadas	71
4.1.2.	Análisis e interpretación de los resultados aplicados en la encuesta ...	83
4.1.3.	Análisis de los resultados aplicados en la guía de observación directa	
98		
CAPÍTULO V		105
INFORME FINAL		105
Fase1: Planificación Preliminar.....		117
MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR.....		117
Misión		135
Visión		135
Objetivos		135
Principales actividades		136
Principios y valores		137

Fase 1: Planificación Específica.....	140
FASE II: EJECUCIÓN	165
FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	200
CAPÍTULO 1	205
MOTIVO DEL EXAMEN.....	205
OBJETIVO DEL EXAMEN.....	205
ALCANCE.....	205
BASE LEGAL	205
ESTRUCTURA ORGÁNICA	209
OBJETIVOS DE LA ENTIDAD	210
PRINCIPIOS Y VALORES DE LA ENTIDAD	210
CAPÍTULO II	211
COMPONENTE: GERENTE GENERAL	211
COMPONENTE: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.....	215
COMPONENTE: ATENCIÓN AL CLIENTE.....	216
CONCLUSIONES	219
RECOMENDACIONES	221
6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	223
7. ANEXOS	229
Anexo 1 Cronograma Gantt	229
Anexo 2. Presupuesto ejecutado	230
Anexo 3. Carta de aceptación de la Cooperativa donde se aplicó el trabajo de integración curricular	231
Anexo 4. Instrumentos de recopilación de datos (cuestionario, Guía de entrevista, ficha de observación, entre otros)	232
Anexo 5. Instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.....	243

Anexo 6. Evidencias.....	244
Anexo 7. Certificado de anti plagio	254
Anexo 8. Certificado de validación	256

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la Variable Independiente	7
Tabla 2. Operacionalización de la Variable Dependiente.....	11
Tabla 3. Fases del Proceso de Auditoría de Gestión.....	24
Tabla 4. Indicadores de Gestión Aplicables a las COAC	26
Tabla 5. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos.....	63
Tabla 6. Distribución de la Población de la COAC SAL.....	67
Tabla 7. En la cooperativa se establecen objetivos para mejorar la gestión administrativa?	84
Tabla 8. Las actividades administrativas están correctamente organizadas	85
Tabla 9. Existen controles para supervisar las actividades administrativas.....	86
Tabla 10. La información administrativa utilizada en la cooperativa es confiable.....	88
Tabla 11. El control interno ayuda al cumplimiento de las funciones administrativas	89
Tabla 12. El personal cumple oportunamente sus actividades laborales	90
Tabla 13. Los procedimientos administrativos se cumplen adecuadamente.....	92
Tabla 14. Los trámites administrativos se realizan de manera oportuna	93
Tabla 15. Existe coordinación entre las diferentes áreas administrativas.....	94
Tabla 16. La atención administrativa brindada a los socios es eficiente	96
Tabla 17. Programa de la Fase I de Planificación Preliminar.	112
Tabla 18. Programa Fase I Planificación Específica.....	139
Tabla 19. Resultado consolidado por componente COSO III.....	156
Tabla 20. Programa fase II Ejecución	165
Tabla 21. Cédula Narrativa componente Gerente General 1	166
Tabla 22. Cédula Narrativa Gerente General 2	168
Tabla 23. Cédula Narrativa componente Consejo de Administración 3	170

Tabla 24. Cédula Narrativa componente Atención al Cliente 4.....	172
Tabla 25. Cédula Narrativa componente Gerente General 5	174
Tabla 26. Checklist de Cumplimiento 1.....	176
Tabla 27. Checklist de Cumplimiento 2.....	177
Tabla 28. Checklist de Cumplimiento 3.....	179
Tabla 29. Checklist de Cumplimiento 4.....	180
Tabla 30. Checklist de Cumplimiento 5.....	181
Tabla 31. Indicadores de Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa	182
Tabla 32. Hoja de Hallazgo N°1	184
Tabla 33. Hoja de Hallazgo N°2	187
Tabla 34. Hoja de Hallazgo N°3	190
Tabla 35. Hoja de Hallazgo N°4	193
Tabla 36. Hoja de Hallazgo N°5	196
Tabla 37. Programa de auditoría fase III comunicación de resultados	200

ÍNDICE DE FIGURAS/GRAFICAS/IMÁGENES

Gráficas

Gráfico 1. Pirámide de Kelsen	44
Gráfico 2. En la cooperativa se establecen objetivos para mejorar la gestión administrativa.....	84
Gráfico 3. Las actividades administrativas están correctamente organizadas	85
Gráfico 4. Existen controles para supervisar las actividades administrativas.....	87
Gráfico 5. La información administrativa utilizada en la cooperativa es confiable	88
Gráfico 6. El control interno ayuda al cumplimiento de las funciones administrativas	89
Gráfico 7. El personal cumple oportunamente sus actividades laborales	91
Gráfico 8. Los procedimientos administrativos se cumplen adecuadamente	92
Gráfico 9. Los trámites administrativos se realizan de manera oportuna	93
Gráfico 10. Existe coordinación entre las diferentes áreas administrativas.....	95
Gráfico 11. La atención administrativa brindada a los socios es eficiente	96

Imágenes

Imagen 1. Ubicación Geográfica.....	53
Imagen 2. Estructura Orgánica.....	134

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación aborda la auditoría de gestión como mecanismo de evaluación de la eficiencia administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. (COACSAL), ubicada en el cantón Guaranda, provincia de Bolívar, correspondiente al período 2025 la auditoría de gestión constituye una herramienta que permite examinar y valorar el grado en que una organización alcanza sus objetivos con economía, eficiencia y eficacia, aportando información estratégica para la toma de decisiones y el fortalecimiento del control interno.

El interés por desarrollar esta investigación surge al identificar que la COACSAL, a pesar de su larga trayectoria de más de cinco décadas y de su relevante papel en el desarrollo económico y social de la comunidad de Salinas de Guaranda, presenta una serie de debilidades en su gestión administrativa: ausencia de indicadores formales de eficiencia y eficacia, evaluaciones de desempeño del personal que no se realizan con regularidad, procesos de control interno que requieren fortalecimiento y escasa aplicación de herramientas de evaluación organizacional, estas deficiencias limitan la capacidad directiva para identificar desviaciones, corregir procesos y garantizar un uso racional de los recursos institucionales, situación que justifica la necesidad de aplicar una auditoría de gestión que permita diagnosticar la realidad administrativa de la institución y proponer mejoras concretas.

Para el desarrollo del estudio se adoptó un enfoque mixto, que combina el análisis cuantitativo y cualitativo de la información, la investigación es de tipo campo, documental-bibliográfica, descriptiva y explicativa, sustentada en los

métodos inductivo, deductivo y analítico-sintético, la recolección de datos se realizó mediante entrevistas a directivos y personal administrativo, encuestas aplicadas al personal de la institución, observación directa de los procesos internos, revisión documental y la aplicación de un cuestionario de control interno basado en el Modelo COSO III, la población de estudio comprende al personal de la COACSA, conformada por directivos, funcionarios y empleados vinculados a las áreas objeto de auditoría.

La finalidad del presente trabajo es generar un informe de auditoría de gestión que evidencie el nivel de eficiencia administrativa de la COACSA durante el año 2025, con hallazgos debidamente sustentados y recomendaciones orientadas a fortalecer el control interno, optimizar el uso de los recursos y mejorar la calidad del servicio prestado a los socios, para ello, se plantearon los siguientes objetivos específicos: determinar los parámetros de medición de la eficiencia administrativa de la cooperativa, definir la metodología adecuada para la ejecución de la auditoría de gestión y emitir un informe final que refleje los resultados obtenidos del proceso evaluativo.

En cuanto a su estructura, el documento se organiza en cuatro capítulos:

El Capítulo I presenta la formulación general del problema, que incluye la descripción y formulación del problema, las preguntas de investigación, la justificación, los objetivos generales y específicos, la idea a defender y la operacionalización de las variables. El Capítulo II desarrolla el marco teórico, que abarca los antecedentes académicos e investigativos, las bases científicas, conceptuales y legales que sustentan el estudio, así como la referencia geográfica de la institución.

El Capítulo III describe la metodología de investigación, detallando el tipo y enfoque adoptado, los métodos aplicados, las técnicas e instrumentos de recopilación de datos y la definición del universo, población y muestra.

Capítulo IV se realizó el análisis e interpretación de la información obtenida de las encuestas, en la parte de entrevistas se hizo el análisis general por cada cargo por último tenemos la guía de observación de tal manera que también realizamos el análisis de acuerdo a las respuestas obtenidas por el personal de la cooperativa

Finalmente, en el capítulo V se desarrolló el proceso de auditoría de gestión.

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad realizar una auditoría de gestión para evaluar la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., ubicada en el cantón Guaranda, provincia de Bolívar, durante el año 2025 este estudio surge debido a la necesidad de identificar las debilidades existentes en los procesos administrativos, el control interno y el seguimiento de las actividades institucionales, aspectos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos de la cooperativa y la calidad del servicio que se brinda a los socios.

Para el desarrollo de la investigación se aplicará un enfoque mixto, utilizando técnicas como entrevistas, encuestas, observación directa y revisión documental, con el propósito de recopilar información confiable sobre el desempeño administrativo de la institución a través de la auditoría de gestión se analizará el uso de los recursos, el cumplimiento de las funciones y la efectividad de los controles implementados los resultados permitirán identificar fortalezas y oportunidades de mejora dentro de la cooperativa, facilitando la emisión de recomendaciones que contribuyan al fortalecimiento del control interno, la optimización de los recursos institucionales y la mejora continua de la gestión administrativa, en beneficio de la institución y de sus socios.

Palabras clave: Auditoría de gestión, Eficiencia Administrativa, Control Interno, Gestión Administrativa, Cooperativa de Ahorro y Crédito.

ABSTRACT

This research aims to conduct a management audit to evaluate the administrative efficiency of the Salinas Savings and Credit Cooperative Ltd., located in Guaranda Canton, Bolívar Province, during the year 2025. This study arises from the need to identify existing weaknesses in administrative processes, internal control, and the monitoring of institutional activities, aspects that may affect the achievement of the cooperative's objectives and the quality of service provided to its members.

For the development of this research, a mixed-method approach will be applied, using techniques such as interviews, surveys, direct observation, and documentary review in order to collect reliable information about the institution's administrative performance. Through the management audit, the use of resources, compliance with assigned functions, and the effectiveness of implemented controls will be analyzed. The results will allow the identification of strengths and opportunities for improvement within the cooperative, facilitating the formulation of recommendations that contribute to strengthening internal control, optimizing institutional resources, and promoting the continuous improvement of administrative management for the benefit of both the institution and its members.

Keywords: Management audit, administrative efficiency, internal control, administrative management, savings and credit cooperative.

CAPÍTULO I

FORMULACIÓN GENERAL DEL PROBLEMA

1.1.Descripción del Problema

A nivel internacional, las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC) constituyen pilares fundamentales del sistema financiero inclusivo, pues brindan acceso a servicios financieros a sectores de la población históricamente excluidos de la banca tradicional, sin embargo, la falta de mecanismos adecuados de evaluación y control, como la auditoría de gestión, genera ineficiencias administrativas que comprometen su sostenibilidad y credibilidad institucional. De acuerdo con (Llumiguano, 2021), la auditoría de gestión es una herramienta de mejora continua que permite identificar debilidades en los procesos administrativos y operativos de las organizaciones, siendo especialmente relevante para el sector cooperativo.

En Ecuador, el sector cooperativo financiero está regulado por la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) y supervisado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), a pesar de contar con este marco normativo, estudios realizados en el contexto ecuatoriano evidencian que numerosas COAC presentan deficiencias en sus procesos administrativos, entre ellas: ausencia de metas claramente definidas, capacitación insuficiente del personal, indicadores de gestión inexistentes o desactualizados, y cumplimiento deficiente de los procedimientos internos establecidos, estas falencias dificultan la toma de decisiones oportuna y deterioran la calidad del servicio ofrecido a los socios (Masaquiza, 2022).

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. (COAC SAL), ubicada en

la parroquia Salinas de la Comunidad de Guaranda, provincia de Bolívar, fue constituida legalmente el 16 de noviembre de 1972, bajo la iniciativa del Monseñor Cándido Rada y el acompañamiento de la Misión Salesiana, desde su fundación, la institución ha desempeñado un rol determinante en el desarrollo económico y social de la comunidad, al proveer productos financieros accesibles orientados al fortalecimiento de las finanzas populares y solidarias (Salinas.). Su misión se centra en promover el ahorro y facilitar el acceso al crédito a sus asociados para la adquisición de bienes y el financiamiento de actividades productivas.

No obstante, a pesar de su larga trayectoria y su relevancia comunitaria, la COACSAL enfrenta desafíos propios del sector cooperativo ecuatoriano en términos de gestión administrativa: ausencia de indicadores formales de eficiencia y eficacia, evaluaciones de desempeño del personal que no se realizan con regularidad, procesos de control interno que requieren fortalecimiento, y escasa aplicación de herramientas de evaluación de gestión, estas limitaciones comprometen la consecución de los objetivos institucionales, la correcta asignación de recursos y la calidad del servicio prestado a los socios.

En este sentido, la ausencia de una auditoría de gestión formal en la COACSAL impide conocer con precisión el nivel de cumplimiento de sus metas y objetivos, y limita la capacidad de la administración para identificar y corregir desviaciones en sus procesos, como señalan (Pacho-Velecela, 2025), el control interno y los mecanismos de evaluación son esenciales para garantizar la eficiencia operativa y la razonabilidad de la información en las COAC ecuatorianas por ello, resulta imperativo realizar una auditoría de gestión que permita evaluar la eficiencia administrativa de la institución durante el período 2025 y proponer mejoras que

fortalezcan su desempeño y sostenibilidad.

1.2. Formulación del Problema

¿De qué manera la auditoría de gestión mide la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia de Bolívar, año 2025?

1.3. Preguntas de Investigación

- ¿Cuál es la situación actual de la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. durante el período 2025?
- ¿Cuál es la metodología para la aplicación de una auditoría de gestión en la cooperativa de ahorro y crédito Salinas Ltda.?
- ¿Cuáles son los resultados del informe de auditoría de gestión con respecto a la medición de la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.?

1.4. Justificación

El presente proyecto de investigación resulta relevante desde múltiples perspectivas: académica, institucional y social. Desde el punto de vista académico, el desarrollo de esta investigación permite aplicar y consolidar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de Contabilidad y Auditoría, específicamente en el área de auditoría de gestión, control interno y evaluación de la eficiencia organizacional en entidades del sector financiero popular y solidario.

La presente investigación está dirigida a las autoridades y directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., así como a la Universidad Estatal de Bolívar, específicamente a la carrera de Contabilidad y Auditoría, quienes son los principales interesados en que se ejecute este estudio a través de esta propuesta

se busca convencer a dichas instancias de la importancia y necesidad de llevar a cabo una auditoría de gestión en la institución, demostrando que sus resultados aportarán soluciones concretas a las debilidades administrativas identificadas y contribuirán al fortalecimiento institucional de la COACSAL.

La investigación es necesaria debido a que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. presenta una serie de situaciones que están afectando su gestión administrativa, entre las que se identifican debilidades en sus procesos internos, deficiencias en el control de recursos y limitaciones en la toma de decisiones por parte de la alta dirección estas problemáticas justifican la necesidad de realizar una auditoría de gestión que permita identificar sus causas y proponer soluciones oportunas.

Con relación a su finalidad, la presente investigación se plantea como una herramienta de mejora institucional, ya que el informe final de auditoría presentará hallazgos sobre las debilidades en los procesos administrativos, junto con recomendaciones orientadas a fortalecer el control interno, optimizar el uso de los recursos y mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión.

Desde el ámbito social, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. cumple un papel fundamental en el desarrollo económico de la comunidad de Salinas de Guaranda, al facilitar el acceso a servicios financieros a sectores vulnerables y fortalecer el modelo de economía popular y solidaria una gestión administrativa eficiente impactará positivamente en la calidad del servicio ofrecido a sus socios y en la confianza de la comunidad hacia la institución.

En lo referente a los beneficiarios, la cooperativa constituye el principal beneficiario directo, ya que el informe de auditoría aportará información clave para

mejorar sus procesos administrativos y la toma de decisiones, esto permitirá fortalecer el control interno y optimizar los recursos institucionales como beneficiarios indirectos se identifican los trabajadores y sus familias, los proveedores, la comunidad de Salinas de Guaranda y la Universidad Estatal de Bolívar, que se beneficia del aporte académico generado por el estudio.

Por otra parte, en relación con experiencias previas, diversas investigaciones en cooperativas del sector financiero popular y solidario del Ecuador han evidenciado que la aplicación de auditorías de gestión contribuye significativamente a mejorar los procesos administrativos, fortalecer el control interno y elevar la eficiencia institucional.

Finalmente, la investigación es factible dado que se cuenta con acceso a la información institucional de la COACSA, con el respaldo metodológico de la carrera y con referencias bibliográficas suficientes para sustentar teóricamente el estudio, asimismo el período de análisis 2025 garantiza la disponibilidad y pertinencia de los datos a ser recopilados

1.5.Objetivos: General y Específicos

1.5.1. Objetivo General:

Realizar una auditoría de gestión para la medición de la eficiencia administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2025.

1.5.2. Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la situación administrativa actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. mediante la recopilación y análisis de información institucional, normativa y operativa.

- Definir la metodología para la aplicación de una auditoría de gestión en la cooperativa de ahorro y crédito Salinas Ltda.
- Emitir un informe de auditoría de gestión que evidencie la medición de la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

1.6. Idea a Defender

La ejecución de una auditoría de gestión en la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., permitirá identificar las deficiencias en la cadena de mando y la duplicidad de funciones, optimizando la eficiencia operativa y garantizando un uso racional de los recursos institucionales, además al establecer un informe final en la cual incluirá recomendaciones de mejora a la gestión de la cooperativa para que esta sea más ágil, transparente y alineada con los principios de economía, eficacia que exige los organismos de control.

1.7. Variables (operacionalización)

Variable Independiente: Auditoría de Gestión

Variable Dependiente: Eficiencia Administrativa

Tabla 1. Operacionalización de la Variable Independiente

Tabla 1. Operacionalización de la Variable Independiente: Auditoría de Gestión							
Nº	Variable	Concepto	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica	Instrumento
1	Auditoría de Gestión	La Auditoría de Gestión es el mecanismo dispuesto por los organismos de control para examinar y evaluar las actividades realizadas, con el fin de determinar su grado de eficiencia y eficacia, promoviendo la correcta administración del patrimonio institucional. (Aldás Parra)	Planificación administrativa	Objetivos institucionales	1. ¿Qué procedimiento utiliza la cooperativa para establecer los objetivos institucionales? 2. ¿De qué manera se realiza el seguimiento al cumplimiento de los objetivos institucionales? 3. ¿Cuáles son las principales limitaciones que afectan el logro de los objetivos institucionales? 4. Conozco los objetivos institucionales relacionados con mis funciones. 5. Recibo información sobre el avance de los objetivos institucionales. 6. Las actividades desarrolladas contribuyen al logro de los objetivos institucionales.	Entrevista	Guía de Entrevista
				Evaluación administrativa	1. ¿Qué procedimientos se aplican para evaluar la gestión administrativa? 2. ¿Qué criterios se consideran para medir los resultados obtenidos? 3. ¿Qué acciones se ejecutan a partir de los resultados de evaluación? 4. El desempeño laboral es evaluado periódicamente. 5. Los resultados de evaluación permiten identificar	Observación	Ficha de Observación

					oportunidades de mejora. 6. Existen criterios definidos para evaluar el trabajo realizado.		
				Planificación de actividades	1. ¿Qué mecanismos se utilizan para planificar las actividades administrativas? 2. ¿Qué dificultades se presentan durante la ejecución de la planificación? 3. ¿Qué medidas se implementan para mejorar el desarrollo de actividades? 4. Las actividades del área son planificadas previamente. 5. La planificación facilita el cumplimiento de las actividades asignadas. 6. Existe organización en el desarrollo del trabajo.	Entrevista	Guía de entrevista
			Control administrativo	Control interno	1. ¿Qué mecanismos utiliza el Consejo de Vigilancia para verificar el cumplimiento de los controles internos establecidos por la cooperativa? 2. ¿Qué hallazgos se han identificado durante los procesos de supervisión institucional y que medidas de mejora aplicaron? 3. ¿Qué medidas recomienda el Consejo de Vigilancia para fortalecer el sistema de control interno? 4. ¿Existen controles para supervisar las actividades administrativas? 5. ¿El control interno ayuda al cumplimiento de las funciones administrativas? 6. Se aplican controles en las actividades administrativas realizadas.	Entrevista	Guía de entrevista
				Manejo de Información	1. ¿Qué mecanismos utiliza el Consejo de Vigilancia para verificar la confiabilidad de la información institucional? 2. ¿Qué aspectos se consideran para evaluar el cumplimiento de políticas y procedimientos	Observación	Ficha de Observación

					internos? 3. ¿Con qué frecuencia se reúne el Consejo de Vigilancia para analizar información y tomar decisiones relacionadas con el control y seguimiento institucional? 4. La información administrativa utilizada en la cooperativa es confiable. 5. El personal verifica la información antes de realizar los trámites administrativos. 6. La información institucional facilita el desarrollo del trabajo.		
				Supervisión administrativa	1. ¿Qué procedimientos aplica el Consejo de Vigilancia para supervisar la gestión administrativa? 2. ¿Qué áreas presentan mayores dificultades en el cumplimiento de procesos y controles durante la vigilancia institucional? 3. ¿Cómo se realiza el monitoreo al cumplimiento de las observaciones y recomendaciones emitidas por auditorías anteriores? 4. Existe seguimiento al trabajo realizado. 5. La supervisión favorece el cumplimiento de actividades. 6. Se reciben observaciones para mejorar el desempeño.	Entrevista	Guía de entrevista
			Mejoramiento administrativo	Toma de decisiones	1. ¿Qué información se considera para la toma de decisiones administrativas? 2. ¿Qué procedimientos permiten verificar los resultados de las decisiones tomadas? 3. ¿Qué factores dificultan el proceso de toma de decisiones? 4. Las decisiones administrativas son comunicadas oportunamente.	Análisis de evidencias	Formato de hojas de hallazgos

					5. Las decisiones contribuyen al desarrollo institucional. 6. El personal conoce las disposiciones emitidas por la administración.		
				Acciones de mejora	1. ¿Qué procedimientos se aplican para evaluar la gestión administrativa? 2. ¿Qué criterios se consideran para medir los resultados obtenidos? 3. ¿Qué acciones se ejecutan a partir de los resultados de evaluación? 4. ¿Qué acciones considera necesarias para fortalecer la eficiencia administrativa de la cooperativa? 5. Se promueven acciones orientadas a mejorar la gestión administrativa. 6. Existe seguimiento a las acciones implementadas.	Entrevista	Guía de entrevista
				Seguimiento institucional	1. ¿Qué mecanismos utiliza la cooperativa para monitorear el desarrollo institucional? 2. ¿Qué limitaciones afectan el seguimiento de actividades? 3. ¿Qué estrategias aplica el Consejo de Administración para fortalecer el desempeño institucional? 4. ¿Cómo realiza la cooperativa el seguimiento y monitoreo de los procesos internos para verificar el cumplimiento de las metas establecidas por la entidad? 5. Se realiza seguimiento a las actividades administrativas del personal. 6. ¿Cómo se realiza el monitoreo al cumplimiento de las observaciones y recomendaciones emitidas por auditorías anteriores?	Entrevista	Guía de entrevista

Elaboración: (Azogue & Reino, 2026)

Tabla 2. Operacionalización de la Variable Dependiente

Tabla 2. Operacionalización de la Variable Dependiente: Eficiencia Administrativa							
Nº	Variable	Concepto	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica	Instrumento
1	Eficiencia Administrativa	La eficiencia administrativa es la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos institucionales utilizando de forma óptima los recursos humanos, financieros y materiales disponibles. En las COAC se expresa en la correcta planificación, organización, dirección y control de los procesos internos. (Heredia Campoverde)	Uso eficiente de recursos	Utilización del Talento humano	1. ¿Qué criterios utiliza la cooperativa para medir el desempeño del personal? 2. ¿Qué situaciones afectan el rendimiento laboral? 3. ¿Qué acciones se desarrollan para fortalecer el desempeño del personal? 4. ¿El personal cumple oportunamente sus actividades laborales? 5. El personal cumple oportunamente las actividades asignadas. 6. El personal cumple eficientemente las actividades asignadas.	Encuesta	Cuestionario
				Administración de Recursos	1. ¿Qué mecanismos se utilizan para controlar los recursos financieros administrativos?	Revisión documental	Lista de verificación

				financieros	2. ¿Qué limitaciones afectan el uso de recursos financieros? 3. ¿Qué acciones permitirían optimizar el manejo de recursos? 4. Los recursos económicos son utilizados adecuadamente. 5. Existe control sobre los gastos administrativos. 6. Los recursos disponibles permiten desarrollar las actividades.		
				Utilización de Recursos tecnológicos	1. ¿De qué manera los recursos tecnológicos apoyan el desarrollo institucional? 2. ¿Qué limitaciones tecnológicas afectan el trabajo administrativo? 3. ¿Qué mejoras tecnológicas podrían fortalecer los procesos? 4. Los recursos tecnológicos apoyan el trabajo diario. 5. La tecnología facilita el desarrollo de actividades 6. El personal utiliza adecuadamente los recursos tecnológicos durante la atención al socio.	Observación directa	Ficha de observación
			Cumplimiento de Procesos Administrativos	Cumplimiento de Procesos internos	1. ¿Qué mecanismos permiten verificar el desarrollo de procesos internos? 2. ¿Qué situaciones dificultan el cumplimiento de procesos? 3. ¿Qué acciones se aplican cuando se detectan desviaciones? 4. ¿Los procedimientos administrativos se cumplen adecuadamente? 5. ¿Existen controles para supervisar las actividades administrativas? 6. El personal cumple los procedimientos administrativos establecidos.	Encuesta	Cuestionario

				Tiempo de respuesta administrativa	1. ¿Qué mecanismos utiliza la cooperativa para controlar los tiempos de atención? 2. ¿Qué factores generan retrasos en los procesos? 3. ¿Qué acciones permiten reducir tiempos de respuesta? 4. ¿Los trámites administrativos se realizan de manera oportuna? 5. ¿Las actividades se realizan dentro del tiempo previsto? 6. El tiempo de atención favorece el servicio institucional.	Encuesta	Cuestionario
				Coordinación entre áreas administrativas	1. ¿Qué mecanismos favorecen la coordinación entre áreas? 2. ¿Qué situaciones afectan el trabajo conjunto? 3. ¿Qué acciones fortalecen la integración institucional? 4. Existe coordinación entre las áreas administrativas durante la atención al socio. 5. La comunicación facilita el desarrollo del trabajo. 6. ¿Existe coordinación entre las diferentes áreas administrativas?	Encuesta	Cuestionario
			Cumplimiento de objetivos institucionales	Productividad administrativa	1. ¿Qué mecanismos utiliza la cooperativa para verificar el cumplimiento de metas administrativas? 2. ¿Qué factores limitan el logro de resultados institucionales? 3. ¿Qué acciones fortalecen la productividad administrativa? 4. El personal cumple eficientemente las actividades asignadas.	Entrevista	Guía de entrevista

					5. Existe seguimiento a los resultados obtenidos. 6. Las actividades realizadas aportan al logro institucional.		
				Calidad del servicio administrativo	1. ¿Qué mecanismos utiliza la cooperativa para evaluar la calidad del servicio? 2. ¿Qué situaciones afectan la atención brindada? 3. ¿La atención administrativa brindada a los socios es eficiente? 4. ¿El personal brinda atención cordial y eficiente a los socios? 5. El servicio responde a las necesidades del socio. 6. Los trámites son atendidos oportunamente.	Encuesta	Cuestionario
				Resultados institucionales	1. ¿Qué procedimientos utiliza la cooperativa para medir resultados institucionales? 2. ¿Qué factores influyen en el logro de resultados? 3. ¿Qué acciones fortalecen el desempeño institucional? 4. Los resultados institucionales son comunicados al personal. 5. Existe seguimiento al cumplimiento institucional. 6. El desempeño institucional favorece el logro de objetivos.	Entrevista	Guía de entrevista

Elaboración: (Azogue & Reino, 2026)

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Investigación 1: (Llumiguano, 2021) publicaron Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas, en Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. El estudio realizó una revisión teórica y analítica de la evolución y la aplicación de la auditoría de gestión en organizaciones ecuatorianas, enfatizando su rol como mecanismo de mejora continua. Los autores determinaron que las instituciones que aplican auditorías de gestión periódicas muestran mejoras significativas en la eficiencia operativa, el control interno y la toma de decisiones informadas. Asimismo, evidenciaron que en el contexto ecuatoriano la auditoría de gestión es aún subutilizada en el sector financiero popular y solidario.

Este antecedente sustenta la relevancia de la presente investigación, dado que la COACSA pertenece precisamente al sector donde la auditoría de gestión tiene menor penetración, pero mayor potencial de impacto.

Investigación 2: (Masaquiza, 2022) Auditoría De Gestión A La Perspectiva Financiera Del Año 2020 A La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Kullki Wasi Ltda. están representados por los datos que expresan los resultados generados de la gestión pasada de una empresa, llevada a cabo por los encargados de efectuar los procesos o bien; por la administración, cuyos resultados constituyen la base para la toma de decisiones. Al respecto, el propósito de estos indicadores consiste en determinar si han

cumplido con los objetivos planteados por la organización. En este orden de ideas, reseña que este tipo de indicadores, son considerados como una expresión cuantitativa en torno al desempeño o comportamiento de una empresa o de alguno de sus departamentos; que, al ser comparada su magnitud con otro punto de referencia, está indica que existe algún problema, sobre el cual, serán tomadas las medidas bien sea preventivas o correctivas al respecto.

La presente investigación retoma estos hallazgos como antecedente directo, dado que la COACSAL comparte características similares en cuanto a la ausencia de indicadores de gestión formalizados y la necesidad de fortalecer sus procesos administrativos mediante una evaluación sistemática.

Investigación 3: (Vásquez Samaniego, 2023) desarrollaron la tesis de grado Auditoría de gestión al área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., período 2022, publicada en noviembre de 2023 en el Repositorio Digital de la Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH), Riobamba, Ecuador. El objetivo principal fue realizar una auditoría de gestión en el área administrativa de la COAC Minga Ltda. para el período 2022, con el fin de identificar deficiencias en los procesos institucionales y emitir recomendaciones de mejora, la investigación utilizó un diseño exploratorio y explicativo, de campo y documental, aplicando el modelo COSO III con sus cinco componentes y diecisiete principios para la evaluación del control interno, el proceso se desarrolló en tres fases: planificación preliminar, planificación específica con evaluación del control interno, y comunicación de resultados mediante un informe final con comentarios, conclusiones y recomendaciones dirigidas a los directivos de la cooperativa.

La presente investigación toma este trabajo como antecedente directo, dado que aborda la misma tipología de auditoría de gestión al área administrativa aplicada a una COAC ecuatoriana, con la misma metodología por fases y el marco de control interno COSO III que se empleará en la COAC SAL, lo que permite comparar hallazgos y adaptar el programa de auditoría a las características del sector.

Investigación 4: (Parra Fauta, 2024). desarrollaron la tesis de grado Auditoría de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuc Runa” Ltda., agencia la matriz, cantón Ambato, enfocada a los objetivos estratégicos de la perspectiva financiera del año 2022, publicada en agosto de 2024 en el Repositorio Institucional de la Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC), Latacunga, Ecuador. El objetivo fue evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos financieros de la COAC mediante indicadores de gestión cuantitativos, bajo un enfoque correlacional y descriptivo, los resultados evidenciaron: en eficacia, un índice del 94,88% con una brecha desfavorable del 5,12%; en eficiencia, un índice del 99,2% con una brecha del 0,8%; y en calidad, un cumplimiento del 100% en satisfacción de socios, los autores concluyeron que las observaciones emitidas por auditoría permitirán a la institución alcanzar los objetivos propuestos en su plan estratégico.

Este antecedente es de especial pertinencia para la presente investigación, pues demuestra mediante indicadores concretos que la auditoría de gestión en una COAC ecuatoriana permite identificar brechas entre el desempeño real y las metas planificadas. Sus indicadores de eficiencia, eficacia y calidad constituyen un referente metodológico directo para el diseño de los indicadores que se aplicarán en la COAC SAL.

Investigación 5: (García Bravo, 2021) publicaron Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito, en Cooperativismo y Desarrollo, la investigación analizó el control interno en 14 COAC del cantón La Maná mediante el modelo COSO, identificando alto cumplimiento en los componentes de ambiente de control y actividades de control, pero debilidades en la evaluación de riesgos e información y comunicación, los autores concluyeron que el fortalecimiento del control interno en las COAC es determinante para la eficiencia en sus procesos administrativos y financieros.

Este antecedente aporta evidencia empírica sobre las fortalezas y debilidades comunes en el control interno de las COAC ecuatorianas, lo que permite orientar el diseño de los programas de auditoría de la presente investigación.

2.2.Científico (bases teóricas en la que fundamenta la investigación)

2.2.1. Variable Independiente: Auditoria de gestión

2.2.1.1. Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión es una acción fiscalizadora de carácter multidisciplinario dirigida a examinar y evaluar el control interno, la gestión y el desempeño de una institución, ente contable o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar el apego a los principios y criterios de economía, eficiencia y eficacia, este tipo de auditoría examina y evalúa el cumplimiento de los resultados esperados, de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes. (Ecuador. C. G.).

A diferencia de la auditoría financiera, cuyo resultado implica la emisión de

una opinión profesional sobre los estados financieros, la auditoría de gestión no emite una opinión, sino que elabora un informe amplio con comentarios, conclusiones y recomendaciones orientadas a la mejora continua de los procesos institucionales. (Llumiguano, 2021).

La conceptualización de la auditoría de gestión como mecanismo fiscalizador orientado a la economía, eficiencia y eficacia constituye el eje central del presente estudio, su aplicación en la COACSA permite contar con una herramienta técnica y sistemática para evaluar si la institución está alcanzando sus objetivos institucionales con el uso óptimo de sus recursos, aspecto que hasta el período 2025 no ha sido evaluado formalmente mediante este tipo de examen, el marco conceptual de la auditoría de gestión define los procedimientos, evidencias e indicadores que se emplearán a lo largo del proceso auditor, dotando de rigor metodológico a cada hallazgo y recomendación que se emita.

2.2.1.2. Origen de la Auditoría de Gestión

El origen de la auditoría se remonta a las primeras civilizaciones, cuando los registros de actividades económicas eran supervisados por delegados del poder público, con el desarrollo del comercio y la Revolución Industrial, el tamaño de las empresas creció y surgió la necesidad de separar la propiedad de la gestión; a partir de ese momento, los dueños que no participaban directamente en las operaciones requirieron mecanismos de control y rendición de cuentas. (Bravo Avalos, 2018)

Antes del año 1900, la auditoría tenía como objetivo principal detectar errores y fraudes, con frecuencia incluyendo el estudio de todas las transacciones registradas,

a mediados del siglo XX, el enfoque del trabajo de auditoría tendió a alejarse de la detección de fraude y se dirigió hacia la determinación de si los estados financieros presentaban razonablemente la situación financiera de las entidades. Sin embargo, a partir de la segunda mitad del siglo XX, las organizaciones comenzaron a demandar una evaluación más integral de su desempeño, lo que dio origen a la auditoría de gestión como una disciplina independiente, orientada no solo al control financiero sino también a la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos. (Zambrano Rodríguez, 2021).

Conocer la evolución histórica de la auditoría de gestión permite comprender por qué este tipo de examen trasciende el control financiero y se enfoca en el desempeño global de la organización, para la COACCSAL, institución con más de cincuenta años de trayectoria comunitaria, este antecedente histórico sustenta la necesidad de incorporar la auditoría de gestión como práctica institucional permanente, adaptada a las exigencias actuales del sector financiero popular y solidario ecuatoriano.

2.2.1.3. Elementos de la Auditoría de Gestión

Los elementos fundamentales que componen una auditoría de gestión son los siguientes:

- Evidencia de auditoría: Información suficiente, competente y relevante que sustenta los hallazgos y conclusiones del auditor. Incluye evidencia documental, física, testimonial y analítica.
- Hallazgos de auditoría: Situaciones detectadas durante la ejecución de la auditoría que representan desviaciones respecto a los criterios establecidos. Se expresan en

términos de condición, criterio, causa y efecto.

- Papeles de trabajo: Documentos físicos o electrónicos que registran los procedimientos aplicados, las evidencias obtenidas y las conclusiones del equipo auditor.
- Indicadores de gestión: Herramientas cuantitativas y cualitativas que permiten medir el grado de eficiencia, eficacia, economía, calidad y ética en la gestión institucional.
- Informe de auditoría: Documento final que contiene los comentarios, conclusiones y recomendaciones derivados del examen realizado, constituyendo el producto principal de la auditoría de gestión. (Ecuador. C. G.).

Los elementos de la auditoría de gestión evidencia, hallazgos, papeles de trabajo, indicadores e informe proporcionan la estructura técnica que se seguirá durante todo el proceso auditor en la COACSA. Cada uno de estos elementos se materializará en los instrumentos diseñados para la investigación: los cuestionarios de control interno generarán la evidencia necesaria; los indicadores de gestión medirán el desempeño administrativo; y el informe final sintetizará los hallazgos con sus respectivas recomendaciones para el fortalecimiento institucional de la cooperativa.

2.2.1.4. Importancia de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión adquiere una importancia estratégica en las organizaciones del siglo XXI, especialmente en entidades del sector financiero popular y solidario, donde la gestión de los recursos tiene un impacto directo sobre el bienestar de los socios y la comunidad. Según (Llumiguano, 2021), las organizaciones que

implementan auditorías de gestión de manera periódica logran:

- Identificar y corregir oportunamente las deficiencias en sus procesos administrativos y operativos.
- Mejorar la utilización de los recursos humanos, financieros y tecnológicos.
- Fortalecer el control interno y reducir los riesgos operativos.
- Proporcionar información confiable y oportuna para la toma de decisiones gerenciales.
- Garantizar el cumplimiento de la normativa legal y reglamentaria aplicable.
- Incrementar la confianza de los socios, usuarios y organismos de control en la gestión institucional.

En el contexto específico de las COAC ecuatorianas, la auditoría de gestión cobra especial relevancia dado que estas instituciones tienen la responsabilidad de gestionar los ahorros de sus socios y garantizar el acceso al crédito en condiciones justas, lo que exige altos estándares de eficiencia y transparencia administrativa. (Pacho-Velecela, 2025).

La relevancia estratégica de la auditoría de gestión fundamenta directamente la justificación del presente estudio, dado que la COAC SAL presenta debilidades en sus procesos administrativos, en sus indicadores de gestión y en su sistema de control interno, la aplicación de una auditoría de gestión formal constituye la herramienta idónea para identificar estas deficiencias de manera sistemática, proponer acciones correctivas oportunas y fortalecer la confianza de los socios y de la comunidad de Salinas en la gestión de su cooperativa.

2.2.1.5. Funciones de la Auditoría de Gestión

La auditoría de gestión cumple las siguientes funciones principales en las organizaciones:

- Evaluar la eficiencia, efectividad, economía y eficacia en el manejo de los recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos y de tiempo.
- Analizar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos para la prestación de servicios o producción de bienes.
- Formular recomendaciones orientadas a mejorar el control interno y contribuir al fortalecimiento de la gestión institucional.
- Propiciar el desarrollo de sistemas de información como herramienta para la toma de decisiones y la ejecución de la auditoría.
- Identificar y cuantificar, cuando sea posible, el impacto en la comunidad de las operaciones examinadas. (Contraloría General del Estado del Ecuador, s.f.)

Las funciones de la auditoría de gestión se alinean directamente con los tres objetivos específicos de la presente investigación, la función de evaluar la eficiencia y eficacia en el manejo de recursos corresponde al diagnóstico de la situación administrativa de la COACSAL; la función de formular recomendaciones orienta el diseño metodológico del proceso auditor; y la función de propiciar sistemas de información sustenta la emisión del informe final con recomendaciones concretas dirigidas a los directivos de la cooperativa.

2.2.1.6. Características de la Auditoría de Gestión

Las principales características que distinguen a la auditoría de gestión de otras

modalidades de auditoría son:

- Es multidisciplinaria, ya que requiere la participación de profesionales de diversas áreas del conocimiento.
- Se orienta hacia los resultados, no solo hacia el cumplimiento de normas contables.
- Evalúa el desempeño institucional en términos de las "5 E": Eficiencia, Eficacia, Economía, Ética y Ecología.
- Genera recomendaciones concretas de mejora, no se limita a señalar deficiencias.
- Utiliza indicadores de gestión como principales herramientas de medición.

El carácter multidisciplinario y orientado a resultados de la auditoría de gestión justifica la combinación de enfoques cuantitativo y cualitativo adoptada en la presente investigación, la evaluación de las "5 E" Eficiencia, Eficacia, Economía, Ética y Ecología aplicada a la COACSAAL permite obtener una visión integral de su desempeño administrativo, superando el enfoque meramente contable y aportando información estratégica para la toma de decisiones de sus órganos directivos.

2.2.1.7. Fases del Proceso de Auditoría de Gestión

El proceso de auditoría de gestión se desarrolla de manera sistemática y ordenada a través de cuatro fases claramente diferenciadas, conforme a lo establecido en el Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría General del Estado del Ecuador:

Tabla 3. Fases del Proceso de Auditoría de Gestión

Fase I Planificación	Fase II Ejecución	Fase III Comunicación de Resultados	Fase IV Seguimiento
• Conocimie	• Aplicación	• Redacción del	• Monitoreo de

Fase I Planificación	Fase II Ejecución	Fase III Comunicación de Resultados	Fase IV Seguimiento
nto previo de la entidad • Evaluación preliminar del control interno • Definición del alcance y objetivos • Elaboración del programa de auditoría • Formación del equipo de trabajo	de programas y cuestionarios • Obtención y evaluación de evidencias • Elaboración de papeles de trabajo • Determinación de hallazgos • Evaluación de indicadores de gestión	borrador del informe • Conferencia final con la entidad • Emisión del informe definitivo • Conclusiones y recomendaciones	la aplicación de recomendaciones • Verificación de acciones correctivas • Evaluación del impacto de mejoras implementadas

Fuente: (Ecuador. C. G.) (Masaquiza, 2022)

Elaboración: (Azogue & Reino, 2026)

Las cuatro fases del proceso de auditoría de gestión, Planificación, Ejecución, Comunicación de Resultados y Seguimiento constituyen la estructura metodológica que guiará el desarrollo de la presente investigación, cada fase se refleja directamente en las actividades del cronograma tentativo: la planificación comprende el diagnóstico preliminar y el diseño del programa de auditoría; la ejecución incluye la aplicación de instrumentos y el cálculo de indicadores; la comunicación de resultados se concreta en el informe final de auditoría; y el seguimiento queda propuesto como recomendación a los directivos de la COACSA para períodos posteriores.

2.2.1.8. Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión son parámetros cuantitativos y cualitativos que permiten medir el desempeño de una organización en relación con sus objetivos y metas previamente establecidos. Según (Zambrano Rodríguez, 2021), en el contexto de las COAC ecuatorianas, los principales indicadores de gestión se clasifican de la siguiente manera.

Tabla 4. Indicadores de Gestión Aplicables a las COAC

Tipo	Indicador	Fórmula	Interpretación
Eficiencia	Eficiencia en el uso de recursos	$\frac{\text{Recursos utilizados}}{\text{Recursos planificados}} \times 100$	Mide si la institución usa sus recursos de manera óptima.
Eficacia	Cumplimiento del Plan Operativo Anual	$\frac{\text{Actividades ejecutadas}}{\text{Actividades planificadas}} \times 100$	Evalúa el grado de cumplimiento de las metas institucionales.
Economía	Índice de economía en adquisiciones	$\frac{\text{Costo real}}{\text{Costo presupuestado}} \times 100$	Determina si los recursos se adquieren al menor costo posible.
Ética	Nivel de cumplimiento del código de ética	$\frac{\text{N.º de sanciones disciplinarias}}{\text{Total de personal}} \times 100$	Refleja el grado de conducta ética del personal administrativo.
Calidad	Satisfacción de socios	$\frac{\text{N.º de socios satisfechos}}{\text{Total encuestados}} \times 100$	Mide la percepción de los socios sobre los servicios recibidos.

Fuente: (Ecuador. C. G.) ((SEPS), Fichas Metodológicas de Indicadores Financieros., 2021)

Elaboración: (Azogue & Reino, 2026)

2.2.2. Variable dependiente: Eficiencia Administrativa

2.2.2.1. Eficiencia Administrativa

La eficiencia administrativa hace referencia a la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos institucionales utilizando de forma óptima los recursos humanos, financieros y materiales disponibles, en el contexto de las COAC, la eficiencia administrativa se expresa en la correcta planificación, organización, dirección y control de los procesos internos, garantizando la prestación de servicios financieros de calidad a los socios. (Masaquiza, 2022)

La eficiencia administrativa constituye la variable dependiente de la presente investigación y el objeto central de evaluación del proceso auditor, su definición conceptual permite operacionalizar los indicadores en cada una de estas dimensiones, la auditoría de gestión aportará evidencia concreta sobre el nivel real de eficiencia administrativa de la cooperativa durante el período 2025.

2.2.2.2. Origen del Concepto de Eficiencia Administrativa

El concepto de eficiencia administrativa tiene sus raíces en las teorías clásicas de la administración desarrolladas a principios del siglo XX. Frederick W. Taylor, con su enfoque de la Administración Científica, fue el primero en sistematizar la idea de que los procesos de trabajo debían organizarse de manera que se obtuviera el máximo rendimiento con el mínimo de recursos y tiempo. Posteriormente, Henri Fayol incorporó la eficiencia como uno de los principios fundamentales de la administración empresarial, al establecer que la dirección debe buscar el mayor rendimiento de los factores productivos.

En el siglo XXI, el concepto evolucionó hacia una visión más integral que incluye no solo la dimensión económica, sino también la calidad del servicio, la satisfacción de los usuarios y el impacto social de la gestión, aspectos especialmente relevantes para las organizaciones del sector financiero popular y solidario. (García Bravo, 2021).

2.2.2.3. Elementos de la Eficiencia Administrativa

Según (Masaquiza, 2022) y (Pacho-Veleccla, 2025), los principales elementos que integran la eficiencia administrativa en una COAC son:

- **Planificación estratégica:** Comprende la definición de la misión, visión, objetivos estratégicos, Plan Operativo Anual (POA) y presupuesto institucional, una planificación sólida garantiza que los recursos se destinen a las actividades de mayor impacto.
- **Estructura organizacional:** La existencia de un organigrama funcional, con una adecuada segregación de funciones y líneas de mando claramente definidas, es un elemento clave de la eficiencia administrativa.
- **Control interno:** Sistema de políticas, procedimientos y mecanismos de supervisión que garantizan la integridad de las operaciones y la protección de los recursos institucionales.
- **Gestión del talento humano:** Incluye los procesos de selección, capacitación, evaluación del desempeño y desarrollo profesional del personal, que inciden directamente en la calidad y eficiencia del servicio.
- **Tecnología de la información:** Los sistemas de información institucional permiten

automatizar procesos, reducir errores y proporcionar información oportuna para la toma de decisiones.

2.2.2.4. Importancia de la Eficiencia Administrativa en las COAC

La eficiencia administrativa en las Cooperativas de Ahorro y Crédito es de vital importancia por cuanto estas entidades gestionan los recursos financieros de sus socios bajo principios de solidaridad, responsabilidad y transparencia. De acuerdo con (Pacho-Velecela, 2025), una gestión administrativa eficiente en las COAC garantiza:

- La sostenibilidad financiera de la institución en el largo plazo.
- La prestación de servicios de calidad a los socios, especialmente a los sectores más vulnerables.
- El cumplimiento de las obligaciones con los organismos de control (SEPS) y los socios.
- La prevención de riesgos operativos, crediticios y de reputación.
- La generación de confianza en la comunidad y el fortalecimiento del modelo cooperativo.

2.2.2.5. Características de la Eficiencia Administrativa

La eficiencia administrativa en las organizaciones del sector financiero popular y solidario presenta las siguientes características:

- Está orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales con el uso óptimo de los recursos.
- Es medible a través de indicadores cuantitativos y cualitativos de desempeño.
- Requiere la articulación efectiva entre los diferentes niveles jerárquicos de la

organización.

- Se sustenta en un sistema de control interno sólido y efectivo.

2.2.2.6. Control Interno

El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las categorías de: eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera, y cumplimiento de las leyes y normas aplicables. Su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios y de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas que mejor convengan a los intereses de la entidad. (Quinaluisa Morán, 2021).

El modelo COSO III constituye el marco de referencia técnico para la evaluación del control interno de la COACSA en la presente investigación. Sus cinco componentes —Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión y Monitoreo estructuran los cuestionarios de control interno que se aplicarán durante la fase de ejecución. Los resultados de esta evaluación permitirán determinar el nivel de confianza y el nivel de riesgo del control interno de la cooperativa, información que es determinante para orientar los procedimientos de auditoría y fundamentar los hallazgos del informe final.

2.2.2.7. Modelo COSO y sus Componentes

El modelo COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) es el marco de referencia más ampliamente utilizado a nivel mundial y

especialmente en Ecuador para el diseño, implementación y evaluación de sistemas de control interno.

El modelo COSO III establece cinco componentes interrelacionados:

- **Ambiente de control:** Constituye la base y el fundamento de los demás componentes del control interno, establece el tono ético y la disciplina organizacional, influyendo en la conciencia de control del personal. Comprende la integridad, los valores éticos, la competencia del talento humano, el compromiso de la alta dirección con la transparencia, la estructura organizacional, la asignación de autoridad y responsabilidades, y las políticas de gestión del personal, en las COAC, un ambiente de control sólido se refleja en la existencia de códigos de ética formalizados, reglamentos internos actualizados y un Consejo de Vigilancia activo y comprometido. (Quinaluisa Morán, 2021); (García Bravo, 2021).
- **Evaluación de riesgos:** Mecanismo mediante el cual la entidad identifica, analiza y gestiona los riesgos relevantes para el logro de sus objetivos institucionales, implica establecer objetivos claros como condición previa a la identificación de riesgos, determinar cómo deben gestionarse los riesgos identificados y considerar la posibilidad de fraude, en el contexto de las COAC, los principales riesgos a evaluar son: el riesgo crediticio, el riesgo de liquidez, el riesgo operativo y el riesgo de cumplimiento normativo. (Quinaluisa Morán, 2021).
- **Actividades de control:** Políticas y procedimientos que aseguran que las directrices de la administración se lleven a cabo de manera efectiva para mitigar los riesgos identificados, incluyen aprobaciones, autorizaciones, verificaciones,

conciliaciones, revisiones del desempeño operativo, seguridad de los activos y segregación de funciones, en las COAC, las actividades de control abarcan la revisión periódica de la cartera de crédito, la autorización de operaciones financieras por niveles jerárquicos y los arqueos de caja sorpresivos. (García Bravo, 2021).

- **Información y comunicación:** Los sistemas de información identifican, capturan y comunican la información pertinente en la forma y en el tiempo que permitan a las personas cumplir con sus responsabilidades, la comunicación efectiva debe fluir en todos los sentidos de la organización: descendente, ascendente y lateral, en las COAC, este componente se materializa en la calidad de los sistemas informáticos de gestión financiera, la oportunidad de los informes gerenciales y la claridad de las actas de los órganos directivos. (Quinaluisa Morán, 2021).
- **Supervisión y monitoreo:** Los sistemas de control interno requieren supervisión continua para verificar que todos sus componentes funcionan adecuadamente a lo largo del tiempo, las actividades de monitoreo incluyen evaluaciones continuas, evaluaciones independientes o una combinación de ambas, en las COAC, este componente se ejerce a través del Consejo de Vigilancia, las auditorías internas periódicas, las inspecciones de la SEPS y los informes de gestión presentados a la Asamblea General de Socios. (García Bravo, 2021); (Quinaluisa Morán, 2021).

2.2.2.8. Cooperativas de Ahorro y Crédito en Ecuador

Las Cooperativas de Ahorro y Crédito (COAC) son organizaciones conformadas por personas naturales o jurídicas que, voluntariamente, se congregan

para realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios, clientes o terceros, bajo los principios de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. Su objetivo principal es el beneficio de sus miembros mediante el trabajo en equipo, la solidaridad, la confianza, la democracia y la participación. (Ecuador. P. d., Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario., 2011).

Según datos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), a diciembre de 2023 el Sector Financiero Popular y Solidario del Ecuador estaba conformado por 408 cooperativas de ahorro y crédito y mutualistas, siendo las entidades predominantes del sector, estas instituciones desempeñan un rol determinante en la inclusión financiera, especialmente en zonas rurales y sectores de la población que no tienen acceso a la banca privada tradicional. ((SEPS), Informe de Rendición de Cuentas 2023, 2023).

El marco teórico sobre las COAC ecuatorianas contextualiza la presente investigación dentro del sector financiero popular y solidario, permitiendo comprender las particularidades normativas, organizativas y sociales que caracterizan a la COAC SAL, su segmentación por la SEPS, sus principios cooperativos y su rol en la inclusión financiera de la parroquia Salinas determinan los criterios de evaluación aplicables y los estándares de gestión a los que debe ajustarse la cooperativa, constituyendo el referente institucional del proceso auditor.

2.2.2.9. Principios Cooperativos

Las COAC se rigen por los principios del cooperativismo internacional, adoptados por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI):

- Adhesión voluntaria y abierta.
- Control democrático por parte de los socios.
- Participación económica de los socios.
- Autonomía e independencia.
- Educación, formación e información.
- Cooperación entre cooperativas.

2.2.2.10. Segmentación de las COAC en Ecuador

La SEPS clasifica a las COAC en cinco segmentos según el volumen de sus activos, conforme a lo establecido en la LOEPS, esta segmentación permite establecer políticas y regulaciones diferenciadas, atendiendo a las características particulares de cada grupo de entidades, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. se ubica en los segmentos inferiores, operando principalmente a nivel local y comunitario, con un enfoque en el desarrollo económico de la parroquia Salinas de Guaranda. ((SEPS), Informe de Rendición de Cuentas 2023, 2023).

2.2.2.11. Gestión Administrativa

La gestión administrativa es el conjunto de actividades que comprenden la planificación, organización, dirección y control de los recursos institucionales para el logro de los objetivos organizacionales de manera eficiente y eficaz, en las COAC, la gestión administrativa incluye la administración del talento humano, la planificación estratégica, la gestión de procesos, el control interno y la toma de decisiones. (García Bravo, 2021).

Las cuatro funciones clásicas de la gestión administrativa son: planificación,

organización, dirección y control, estructuran las dimensiones de análisis de la variable dependiente del estudio, en la COACSA, cada una de estas funciones será evaluada a través de los instrumentos diseñados: el Plan Operativo Anual medirá la planificación; el organigrama y el manual de funciones evaluarán la organización; las entrevistas a directivos aportarán información sobre la dirección; y el cuestionario COSO III evaluará el control, esta correspondencia entre la teoría de gestión administrativa y los instrumentos de la auditoría garantiza la coherencia interna de la investigación.

2.2.2.12. Funciones de la Gestión Administrativa

Las funciones clásicas de la gestión administrativa, aplicadas al contexto de las COAC, son:

- **Planificación:** Es la función mediante la cual la cooperativa define su dirección estratégica, establece objetivos a corto, mediano y largo plazo, y determina los recursos y las acciones necesarias para alcanzarlos, en la COACSA, la planificación se concreta en el Plan Estratégico institucional y en el Plan Operativo Anual (POA), documentos que orientan la gestión de los órganos directivos y la gerencia, una planificación deficiente se traduce directamente en una asignación ineficiente de recursos y en el incumplimiento de las metas institucionales. (Masaquiza, 2022).
- **Organización:** Función que comprende el diseño de la estructura organizacional, la definición de los niveles jerárquicos, la distribución de cargos y responsabilidades, y el establecimiento de los canales de comunicación internos, una estructura organizacional clara y funcional, con una adecuada segregación de funciones, es un requisito fundamental para la eficiencia administrativa de las

COAC y para la prevención de riesgos operativos. En la COAC SAL, esta función se expresa en el organigrama institucional, el manual orgánico-funcional y el reglamento interno. (García Bravo, 2021).

- **Dirección:** También denominada liderazgo, es la función que comprende la motivación, orientación y conducción del talento humano hacia el logro de los objetivos institucionales, implica la toma de decisiones estratégicas y operativas, el ejercicio del liderazgo por parte de la gerencia y los órganos directivos, y la promoción de un clima organizacional positivo, en el contexto de las COAC, la dirección efectiva es clave para mantener la motivación del personal, fortalecer la cultura de control interno y garantizar la calidad del servicio prestado a los socios. (Pacho-Veleccla, 2025).
- **Control:** Es la función que permite verificar que las actividades ejecutadas se corresponden con lo planificado, identificar desviaciones y aplicar medidas correctivas oportunas, el control administrativo en las COAC se ejerce a través del sistema de control interno, los informes periódicos de gestión, las evaluaciones del desempeño del personal y la supervisión del Consejo de Vigilancia. Esta función es la que más directamente se vincula con la auditoría de gestión, pues el proceso auditor evalúa precisamente la efectividad del control implementado por la institución. (Masaquiza, 2022); (García Bravo, 2021).

2.3. Conceptual

a) Auditoría de Gestión

Examen sistemático, objetivo e independiente de las actividades, operaciones y

resultados de una entidad, orientado a evaluar el grado de economía, eficiencia y eficacia con que se utilizan los recursos públicos o institucionales, verificando el cumplimiento de las disposiciones legales, normas técnicas y objetivos organizacionales la auditoría de gestión genera hallazgos, conclusiones y recomendaciones que contribuyen a la mejora continua de los procesos administrativos y a la transparencia institucional. (Flores Konja J. V., 2023).

b) Acciones de mejora

Las acciones de mejora forman parte de un proceso cíclico de mejora continua que busca identificar problemas y establecer estrategias para corregir desviaciones dentro de una organización, su aplicación permite optimizar procesos administrativos y operativos, fortalecer la gestión institucional y generar mejores niveles de eficiencia y productividad. (Calle Velasco, 2022).

c) Administración de recursos financieros

La administración financiera se refiere a la planificación, organización, dirección y control de las actividades financieras de una empresa, incluye la aplicación de principios de gestión general a los recursos financieros de la entidad y es considerada una disciplina crucial para el éxito de cualquier organización. (SNHU., 2024).

d) Calidad del servicio administrativo

El servicio es el producto agregado que necesita la administración, y debe proveerse de manera sistemática, de alta calidad; al ser intangible, representa un valor agregado a la gerencia del servicio, la gerencia, el cuidado del producto de calidad y el servicio como valor intangible son un trinomio que debe ir de la mano de manera integrada para el logro de los objetivos propuestos en una institución. (Cabanilla, S.F.).

e) Control administrativo

El control administrativo permite monitorear continuamente los procesos organizacionales para fortalecer la toma de decisiones y mejorar el desempeño institucional. (Pacheco Barreto, 2023).

f) Control interno

El control interno constituye un mecanismo de gestión que permite reducir riesgos y fortalecer la administración mediante procesos estructurados de control y evaluación dentro de las empresas. (Catagua Briones, 2023).

g) Coordinación entre áreas administrativas

La planificación muestra una correlación de moderada a alta con la dirección, lo que indica que una planificación bien elaborada va de la mano con un liderazgo y una toma de decisiones más efectivos, las organizaciones que despliegan una planificación estratégica tienden a contar con una dirección más eficiente, evidenciando la sólida vinculación entre las funciones administrativas. (Revista Científica y Académica. Vol. 5, 2025).

h) Cumplimiento de procesos administrativos

Se entiende como el conjunto de etapas ordenadas que la administración pública sigue para realizar una actuación o decidir en un asunto, con efectos jurídicos sobre los interesados, es el camino que debe cumplir la administración al tramitar un acto administrativo, garantizando que el proceso sea justo, transparente y eficiente. (Juridicamente.org, 2025).

i) Cumplimiento de objetivos institucionales

Las disposiciones jurídicas y normativas prescriben los objetivos, la estructura

y los mecanismos para la consecución de los objetivos institucionales y el reporte del desempeño de la institución. ((SCIDI), s.f).

j) Cumplimiento de procesos internos

El control interno empresarial se refiere a los procesos, políticas y procedimientos implementados por una organización para garantizar la eficiencia de sus operaciones, la confiabilidad de la información financiera, el cumplimiento de las leyes y regulaciones, y la salvaguardia de los activos. (manuel.barrera@esginnova.com., 2024).

k) Eficiencia Administrativa

Capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos institucionales mediante el uso racional y óptimo de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales disponibles, minimizando costos, tiempos y desperdicios, en las cooperativas de ahorro y crédito, la eficiencia administrativa se refleja en la correcta planificación, organización, dirección y control de los procesos internos, así como en la calidad y oportunidad de los servicios prestados a sus socios. (Heredia Campoverde, 2022).

l) Evaluación administrativa

La evaluación administrativa es un proceso sistemático orientado a medir el cumplimiento de objetivos, metas, programas y actividades desarrolladas dentro de una organización, su finalidad es analizar el desempeño institucional, identificar fortalezas y debilidades y generar información que facilite la mejora continua y el fortalecimiento de la gestión organizacional. (Valdiviezo Pinargote, 2023).

m) Manejo de información

El manejo de información es una actividad estratégica que integra procesos de recopilación, clasificación y análisis de información para mejorar el desempeño organizacional, su adecuada aplicación permite optimizar recursos, fortalecer la comunicación institucional y apoyar el cumplimiento de objetivos mediante decisiones fundamentadas en evidencia. (Vargas Merino, 2023).

n) Mejoramiento administrativo

El mejoramiento administrativo consiste en implementar acciones de planificación, ejecución y evaluación que permitan fortalecer la gestión organizacional y elevar el desempeño institucional, este proceso implica analizar las actividades administrativas, corregir debilidades y promover mecanismos que faciliten el cumplimiento de objetivos institucionales de manera eficiente y eficaz. (Barzola Zambrano, 2023).

o) Objetivos institucionales

Los objetivos institucionales son propósitos definidos dentro del proceso de planificación estratégica que permiten dirigir las acciones organizacionales hacia el logro de metas concretas, estos contribuyen al fortalecimiento de la gestión administrativa y permiten establecer mecanismos de seguimiento y control para garantizar el cumplimiento de los resultados esperados por la institución. (Silva Borja, 2023).

p) Planificación de actividades

La planificación de actividades constituye una herramienta estratégica que orienta la ejecución organizada de tareas dentro de una organización, su finalidad es establecer prioridades, distribuir adecuadamente los recursos disponibles y coordinar

esfuerzos para alcanzar resultados esperados, asimismo, facilita el control y seguimiento de las actividades institucionales. (Illapa-Sánchez, 2022).

q) Planificación administrativa

La planificación administrativa constituye una etapa fundamental del proceso administrativo que orienta el funcionamiento institucional mediante la definición de acciones, recursos y procedimientos necesarios para alcanzar metas organizacionales, de esta forma, favorece el control administrativo y la ejecución eficiente de actividades dentro de la organización. (Tumbaco Nieves, 2023).

r) Productividad administrativa

La productividad administrativa constituye la capacidad institucional para alcanzar metas mediante procesos administrativos adecuados y una gestión eficiente del desempeño laboral. Involucra el seguimiento de actividades, monitoreo de indicadores y aplicación de acciones de mejora que permitan elevar la eficiencia y efectividad organizacional. (Barzola Zambrano I. I., 2022).

s) Resultados institucionales

Los resultados institucionales reflejan el desempeño alcanzado por una institución a partir de la ejecución de sus procesos y el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. (Rodríguez Granados, 2022).

t) Seguimiento institucional

El seguimiento institucional consiste en controlar y evaluar periódicamente indicadores de gestión para verificar el nivel de avance de planes y actividades organizacionales, este proceso facilita el monitoreo del desempeño institucional, mejora la eficiencia administrativa y fortalece el cumplimiento de metas mediante

información oportuna y mecanismos de evaluación continua. (Elizondo Mendoza, 2025).

u) Supervisión administrativa

La supervisión administrativa es un proceso de seguimiento y evaluación permanente que permite verificar si las actividades institucionales se ejecutan conforme a los procedimientos y objetivos establecidos, esta función facilita la detección de desviaciones, el monitoreo del desempeño y la implementación de acciones correctivas que contribuyan al mejoramiento continuo de la gestión administrativa y organizacional. (Pacheco Barreto D. F., 2023).

v) Tiempo de respuesta administrativa

La tecnología se ha constituido en un aliado importante de toda institución pública o privada; su inclusión ha permitido facilitar y mejorar la calidad de procesos a través de canales virtuales, disminuyendo el tiempo de respuesta y satisfaciendo las necesidades emergentes de los ciudadanos y usuarios. (Cabanilla, Calidad de prestación de servicios en la administración pública. , S.F.).

w) Toma de decisiones

La toma de decisiones es una capacidad organizacional que consiste en identificar situaciones o problemas, generar alternativas de solución y seleccionar aquella que produzca mejores resultados, este proceso se desarrolla considerando el contexto institucional, los recursos disponibles y el impacto de las decisiones sobre el cumplimiento de objetivos organizacionales. (Arango Ledezma, 2022).

x) Utilización del talento humano

El éxito de las organizaciones radica en la capacidad de vincular colaboradores

competentes y capaces de generar cambios organizacionales es por ello que la gestión del talento humano se enfoca en identificar, atraer y reclutar a estos candidatos, con el fin de conformar equipos de alto rendimiento que promuevan el progreso institucional. (Alarcón Quinapanta, 2024).

y) Utilización de recursos tecnológicos

Las herramientas tecnológicas se han vuelto más accesibles y sofisticadas, y las organizaciones han comenzado a reconocer su papel crítico en la mejora del rendimiento y la competitividad. (Gutiérrez., 2024).

z) Uso Eficiente de recursos

Ser eficiente significa lograr las metas propuestas utilizando la menor cantidad de recursos posible, haciendo un uso racional de los medios materiales, humanos, tecnológicos, de tiempo y dinero, la eficiencia implica conseguir buenos resultados con un mínimo de recursos, optimizar los procesos, evitar el desperdicio y mantener o mejorar la calidad mientras se reducen costes o tiempos. (Quality., 2026).

2.4. Legal

El presente marco legal se estructura conforme a la jerarquía normativa establecida por la Pirámide de Kelsen, partiendo de la Constitución de la República como norma suprema del ordenamiento jurídico ecuatoriano, descendiendo hacia las leyes orgánicas y reglamentos que regulan específicamente a las Cooperativas de Ahorro y Crédito y la práctica de la auditoría de gestión en el Ecuador.

Pirámide de Kelsen

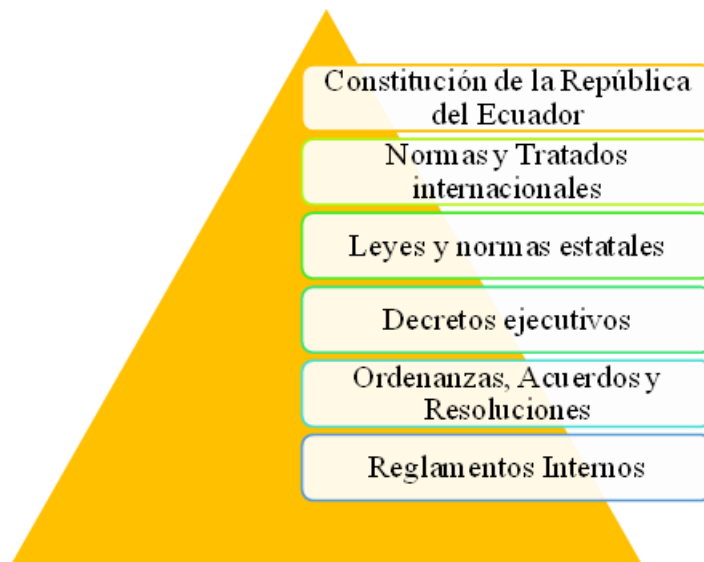


Gráfico 1. *Pirámide de Kelsen*

Fuente: (Cardenas, 2022)

Elaboración: (Azogue & Reino, 2026)

2.4.1. Constitución de la República del Ecuador 2008

La Constitución de la República del Ecuador, vigente desde 2008, establece:

Según el Art. 283 establece que el sistema económico ecuatoriano es social y solidario, reconociendo a las diversas formas de organización económica, incluida la economía popular y solidaria se regula de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

El Art. 309 reconoce que el sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado y del popular y solidario, garantizando a este último sus particularidades organizativas.

El Art. 311 señala que el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro, y que las iniciativas de servicios del sector financiero

popular y solidario recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas, el Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional. (Ecuador. A. C., 2008).

2.4.2. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS)

La Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS), publicada en el Registro Oficial N.º 444 del 10 de mayo de 2011, constituye el principal cuerpo normativo que regula la organización, actividad y funcionamiento de las cooperativas en el Ecuador, en lo que respecta a las Cooperativas de Ahorro y Crédito, la LOEPS establece en su

Art. 1 se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos.

Art. 8. Formas de Organización. Indica que este sistema está conformado los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares.

Art. 9.- Personalidad Jurídica. Las organizaciones de la Economía Popular y

Solidaria se constituirán como personas jurídicas, previo el cumplimiento de los requisitos que contemplará el Reglamento de la presente Ley, la personalidad jurídica se otorgará mediante acto administrativo del Superintendente que se inscribirá en el Registro Público respectivo, las organizaciones en el ejercicio de sus derechos y obligaciones actuarán a su nombre y no a nombre de sus socios.

Art. 22. Objeto. - El objeto social principal de las cooperativas, será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social.

Art. 29.- Socios. - Podrán ser socios de una cooperativa las personas naturales legalmente capaces o las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común y los requisitos establecidos en el reglamento de la presente Ley y en el estatuto social de la organización. Se excepcionan del requisito de capacidad legal las cooperativas estudiantiles.

Art. 79 que las COAC son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios.

Art. 81. Las Cooperativas de ahorro y crédito son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley.

Art. 83. Las actividades financieras las cooperativas de ahorro y crédito, previa

autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades:

- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado
- b) Otorgar préstamos a sus socios;
- c) Conceder sobregiros ocasionales
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería
- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras
- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores
- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- h) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
- i) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- j) Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que, en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- k) Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;
- l) Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de

manera complementaria en el sistema financiero internacional;

m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,

n) Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.

El Art. 86 establece que las COAC estarán segmentadas por la SEPS en función de los criterios que ésta fije. (Ecuador. P. d., Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario., 2011).

2.4.3. Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado (LOCGE)

La Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado regula el sistema de control, fiscalización y auditoría del Estado ecuatoriano a continuación están los artículos que se relacionan con la cooperativa.

Art. 2.- Ámbito de aplicación de la Ley. - Las disposiciones de esta Ley rigen para las instituciones del sector público determinadas en los artículos 225, 315 y a las personas jurídicas de derecho privado previstas en el artículo 211 de la Constitución.

Art. 3.- Recursos Públicos.- Para efecto de esta Ley se entenderán por recursos públicos, todos los bienes, fondos, títulos, acciones, participaciones, activos, rentas, utilidades, excedentes, subvenciones y todos los derechos que pertenecen al Estado y a sus instituciones, sea cual fuere la fuente de la que procedan, inclusive los provenientes de préstamos, donaciones y entregas que, a cualquier otro título realicen a favor del Estado o de sus instituciones, personas naturales o jurídicas u organismos nacionales o internacionales.

Art. 21. Auditoría de Gestión.

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

Art. 31.- Funciones y atribuciones. - La Contraloría General del Estado, además de las atribuciones y funciones establecidas en la Constitución Política de la República, tendrá las siguientes:

1. Practicar auditoría externa, en cualquiera de sus clases o modalidades, por sí o mediante la utilización de compañías privadas de auditoría, a todas las instituciones del Estado, corporaciones, fundaciones, sociedades civiles, compañías mercantiles, cuyo capital social, patrimonio, fondo o participación tributaria esté integrado, con recursos públicos; a las empresas adscritas a una institución del Estado, o que se hubieren constituido mediante ley, ordenanza o decreto, así como en el ámbito de su competencia, al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) al Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA), y al Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional (ISSPOL).

2. Examinar los ingresos públicos, provenientes de diferentes fuentes de financiamiento, el control de ingresos no interferirá en las facultades reglamentaria,

determinadora, resolutive, sancionadora, recaudadora y otras propias de la administración tributaria.

3. Examinar los gastos, inversiones, utilización, administración y custodia de recursos públicos; 4. Examinar y evaluar en términos de costo y tiempo, la legalidad, economía, efectividad, eficacia y transparencia, de la gestión pública.

5. Examinar y evaluar el sistema de control interno de cada una de las instituciones sujetas a su control.

6. Ejercer la función fiscalizadora en las instituciones del Estado, mediante la predeterminación, o glosa y la determinación, para la oportuna protección y seguridad de los recursos públicos

7. Identificar y evaluar los procedimientos internos de prevención contra actos de corrupción en las entidades sujetas a su control.

8. Evaluar las labores de auditoría externa efectuadas por compañías privadas de auditoría. 9. Exigir y examinar las declaraciones patrimoniales juramentadas e investigar los casos en que se presuma enriquecimiento ilícito, en armonía con lo preceptuado en el artículo 122 de la Constitución Política de la República, de acuerdo a las regulaciones que se dicten para el efecto, y notificar a los organismos electorales o a la autoridad nominadora correspondiente, los casos de incumplimiento de las normas vigentes, para que se adopten las medidas legales pertinentes, sin perjuicio de las facultades de la Contraloría General del Estado en esta materia. (ESTADO, 2015).

2.4.4. Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

El Reglamento a la LOEPS (Decreto Ejecutivo N.º 1061, Registro Oficial N.º

648 del 27 de febrero de 2012) desarrolla las disposiciones de la LOEPS en materia de organización, funcionamiento y supervisión de las COAC, entre sus aspectos más relevantes para la presente investigación destaca la obligación de las COAC de contar con una estructura organizacional adecuada, con órganos de control interno como el Consejo de Vigilancia, cuya función es fiscalizar los actos y contratos que suscriban los órganos directivos y la gerencia.

Art. 7.- Requisitos cooperativas. - Las cooperativas a través de su presidente provisional, además de los requisitos exigidos a las asociaciones presentarán los siguientes documentos:

1. Estudio técnico, económico y financiero que demuestre la viabilidad de constitución de la cooperativa y plan de trabajo
2. Declaración simple efectuada y firmada por los socios de no encontrarse incursos en impedimento para pertenecer a la cooperativa
3. Informe favorable de autoridad competente, cuando de acuerdo con el objeto social, sea necesario, para el caso de cooperativas de transporte se contará con el informe técnico favorable, emitido por la Agencia Nacional de Tránsito o la autoridad que corresponda.

Además, deberán cumplir con los siguientes mínimos de socios y capital:

1. Cooperativas de transportes en cabeceras cantonales o parroquias con población de hasta 50.000 habitantes, veinte socios y un monto mínimo equivalente a cuarenta salarios básicos unificados de capital social inicial.
2. Cooperativas de transportes en cabeceras cantonales con población superior a 50.000 hasta 100.000 habitantes, cuarenta socios y un monto mínimo equivalente

a ciento sesenta salarios básicos unificados de capital social inicial

3. Cooperativas de transportes en cabeceras cantonales con población superior a 100.000 habitantes sesenta socios y un monto mínimo equivalente a doscientos cuarenta salarios básicos unificados de capital social inicial.
4. Para la constitución de cooperativas de ahorro y crédito, además de los requisitos señalados en el presente reglamento, se requerirá un mínimo de 50 socios y un capital social inicial, equivalente a doscientos salarios básicos unificados.
5. Las cooperativas de las restantes clases, se constituirán con un mínimo de veinte socios y un monto mínimo equivalente a cuatro salarios básicos unificados de capital social inicial.

Art. 21.- Control interno. - El control interno de las asociaciones EPS, además del efectuado por su propio órgano de control, será ejercido por la Auditoría Interna cuando sea procedente de acuerdo a lo previsto en el presente reglamento y conforme lo determinado, para el efecto, en la cooperativa.

Art. 24.- Ingreso y registro de socios. - El Consejo de Administración de la cooperativa o del organismo de integración, aceptará o rechazará, en un plazo de treinta días, las solicitudes de ingresos de nuevos socios, el Gerente, dentro de los siguientes quince días, solicitará a la Superintendencia el registro de los nuevos socios, adjuntando una certificación del secretario de la cooperativa, que acredite el cumplimiento de los requisitos reglamentarios y estatutarios (Ecuador. P. d., Registro Oficial n.º 648, 2012).

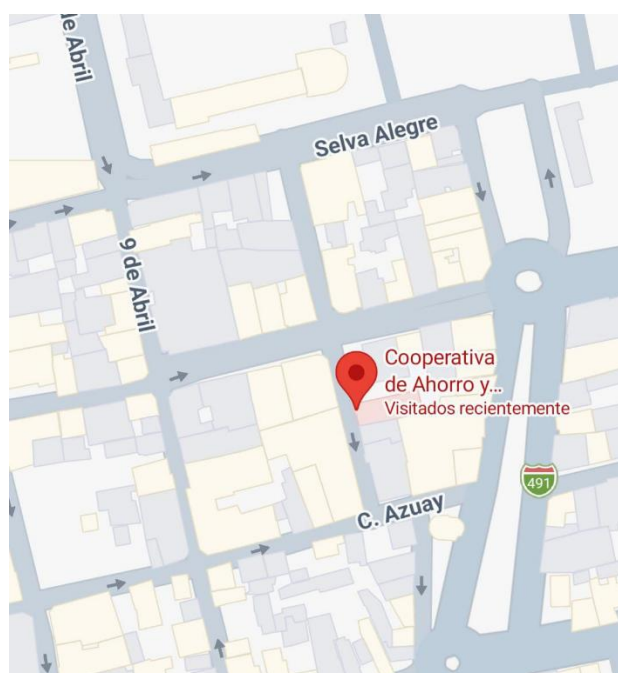
2.4.5. Normas de Control Interno para el Sector Cooperativo

La SEPS ha emitido diversas resoluciones y normas que regulan el control

interno de las COAC ecuatorianas. La Resolución N.º SEPS-IGJ-2012-003 establece las normas de gobierno cooperativo, definiendo las responsabilidades de los órganos directivos, el gerente y el Consejo de Vigilancia en materia de control interno y gestión del riesgo, estas normas exigen que las COAC implementen sistemas de control interno que garanticen la seguridad razonable en el logro de sus objetivos operativos, de información y de cumplimiento. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2012).

2.5. Georeferencial

Imagen 1. Ubicación Geográfica



Fuente: Ubicación Geográfica Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. (Coop Salinas) en Guaranda, establecida en 1972, es una entidad popular y solidaria clave para el desarrollo local,

ofrece servicios financieros como ahorros, créditos, depósitos a plazo fijo y fondos de reserva, con oficinas en Salinas y otras zonas, enfocándose en el apoyo al emprendimiento comunitario, la zona de influencia de la COACSAL abarca principalmente las comunidades de la parroquia Salinas y localidades cercanas del cantón Guaranda, atendiendo a productores agrícolas, artesanos, comerciantes y trabajadores que integran el tejido socioeconómico de la región.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Para el desarrollo óptimo de la investigación sobre la auditoría de gestión en la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., resulta indispensable definir con claridad las metodologías que guiarán el proceso investigativo. Considerando la naturaleza del problema y los objetivos planteados, se establece la aplicación de diversos enfoques, tipos, métodos y técnicas de investigación que garantizarán el cumplimiento de los objetivos esperados y la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

La selección metodológica se sustenta en la naturaleza dual de la auditoría de gestión, que requiere tanto la evaluación cuantitativa del cumplimiento de indicadores y metas institucionales, como la comprensión cualitativa de los procesos administrativos y el contexto organizacional de la COACSA, este enfoque metodológico es consistente con investigaciones similares desarrolladas en el sector cooperativo ecuatoriano. (Santos-Guevara, 2024); (Masaquiza, 2022).

3.1. Tipo de Investigación

3.1.1. Investigación de Campo

La investigación de campo consiste en el proceso mediante el cual el investigador obtiene datos directamente en el lugar donde se genera el fenómeno de estudio, permitiendo observar la realidad tal y como se presenta sin manipular las variables. (Rhoton, 2015).

Este tipo de investigación se aplica en el presente estudio al momento de realizar la recopilación primaria de datos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., para ello, las investigadoras realizarán visitas presenciales a las instalaciones de la COACSAL, con el propósito de:

- Observar directamente el desarrollo de los procesos administrativos y operativos de la cooperativa.
- Aplicar entrevistas a los integrantes de los órganos directivos y la gerencia.
- Aplicar encuestas al personal administrativo y operativo de la institución.
- Visita in situ la documentación institucional pertinente: Plan Operativo Anual, actas de sesiones, reglamentos, manuales de procedimientos e informes de gestión.

La investigación de campo permite obtener información de manera directa sobre la realidad administrativa de la COACSAL, identificando de manera directa las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en sus procesos de gestión, lo que es fundamental para la elaboración del informe de auditoría.

3.1.2. Investigación Documental - Bibliográfica

La investigación documental es aquella que se basa en la recopilación, análisis e interpretación de información contenida en fuentes documentales impresas, digitales o audiovisuales con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento sobre el objeto de estudio. (Guerrero Dávila, 2015).

En la presente investigación, este tipo se aplica de manera transversal a lo largo de todas las fases del proceso auditor, a través de:

- **Revisión bibliográfica:** consulta de libros, artículos científicos, revistas

indexadas y trabajos de titulación relacionados con auditoría de gestión, eficiencia administrativa y cooperativismo en Ecuador, que sustentan el marco teórico del estudio.

- **Análisis documental institucional:** examen y análisis de los documentos internos de la COACCSAL, incluyendo estatutos, reglamentos internos, Plan Estratégico, Plan Operativo Anual (POA), presupuestos, actas de los órganos directivos, manuales de funciones y procedimientos, e informes de gestión del período 2025.
- **Revisión normativa: análisis de la normativa legal aplicable a las COAC ecuatorianas:** Constitución de la República, LOEPS, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y normas emitidas por la SEPS.

La investigación documental-bibliográfica garantiza que los hallazgos de la auditoría estén respaldados por evidencia documental sólida, uno de los requisitos fundamentales de cualquier proceso auditor.

3.1.3. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva busca describir de manera precisa y detallada las características, propiedades y componentes del fenómeno u objeto de estudio, respondiendo a las preguntas de ¿qué?, ¿cómo?, ¿cuándo? y ¿dónde?, sin intervenir ni manipular el fenómeno observado. (Hernández Sampieri, 2014).

Este tipo de investigación se aplica en la presente investigación para:

- Caracterizar de manera sistemática la estructura administrativa y organizacional de la COACCSAL.

- Describir el estado actual de los procesos de planificación, organización, dirección y control de la cooperativa.
- Presentar los resultados de la evaluación del control interno bajo el modelo COSO III en sus cinco componentes.
- Detallar los hallazgos identificados durante la ejecución de la auditoría de gestión, con sus respectivos atributos: condición, criterio, causa y efecto.

La investigación descriptiva es el tipo predominante en los estudios de auditoría de gestión en el sector cooperativo ecuatoriano, dado que permite presentar de manera organizada y comprensible la situación real de la institución examinada.

3.1.4. Investigación Explicativa

La investigación explicativa va más allá de la descripción de fenómenos; su propósito es establecer las causas y efectos de los eventos que se estudian, respondiendo a la pregunta ¿por qué? Este tipo de investigación busca determinar las relaciones de causalidad entre variables. (Hernández Sampieri, 2014).

En el presente estudio, la investigación explicativa se aplica al momento de analizar las causas que originan las deficiencias identificadas en la gestión administrativa de la COACSA, y al determinar el efecto que dichas deficiencias tienen sobre la eficiencia institucional, este análisis causal es fundamental en la elaboración de los hallazgos de auditoría, pues cada hallazgo debe identificar no solo la condición y el criterio, sino también la causa (razón de la desviación) y el efecto (impacto de la deficiencia), conforme a la metodología establecida por la Contraloría General del Estado del Ecuador.

3.2.Enfoque de Investigación

La presente investigación adopta un enfoque mixto, que combina elementos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión integral y profunda de la eficiencia administrativa de la COACCSAL, el enfoque mixto se justifica plenamente en el contexto de la auditoría de gestión, que requiere tanto la medición objetiva de indicadores de desempeño como la comprensión del contexto organizacional y los procesos institucionales. (Santos-Guevara, 2024); (Hernández Sampieri, 2014).

3.2.1. Enfoque Cuantitativo

La investigación cuantitativa considera que el conocimiento debe ser objetivo y medible, generado a partir de un proceso de medición numérica y análisis estadístico, que permite establecer el grado de cumplimiento de objetivos y metas. (Hernández Sampieri, 2014).

La investigación cuantitativa considera que el conocimiento debe ser objetivo y medible, generado a partir de un proceso de medición numérica y análisis estadístico, que permite establecer el grado de cumplimiento de objetivos y metas. (Hernández Sampieri, 2014).

En la presente investigación, el enfoque cuantitativo se aplica para:

- Calcular y analizar los indicadores de gestión (eficiencia, eficacia, economía y calidad) aplicados a los procesos administrativos de la COACCSAL.
- Cuantificar el nivel de cumplimiento del Plan Operativo Anual (POA) durante el período 2025: actividades ejecutadas vs. actividades planificadas.
- Determinar el grado de cumplimiento de los componentes del control interno bajo

el modelo COSO III, mediante ponderación numérica de los cuestionarios aplicados.

- Procesar y tabular los resultados de las encuestas aplicadas al personal administrativo y operativo, generando datos estadísticos descriptivos.

Este enfoque garantiza la objetividad y comparabilidad de los hallazgos de auditoría, fundamentando las conclusiones y recomendaciones en evidencia cuantificable. (Ecuador. C. G.)

3.2.2. Enfoque Cualitativo

La investigación cualitativa proporciona una metodología que permite comprender el complejo mundo de la experiencia vivida desde el punto de vista de las personas que la viven, capturando el significado, el contexto y los procesos que los datos numéricos por sí solos no pueden revelar. (Hernández Sampieri, 2014).

En la presente investigación, el enfoque cualitativo se aplica para:

- Comprender el contexto organizacional de la COACSAL: su historia, cultura institucional, principios cooperativos y dinámica de gobierno.
- Analizar las percepciones y experiencias del personal directivo y administrativo sobre la gestión, el control interno y los procesos institucionales, a través de entrevistas semiestructuradas.
- Interpretar el significado de los hallazgos de auditoría en el contexto particular de la cooperativa, considerando factores internos y externos que condicionan su gestión.
- Formular recomendaciones contextualizadas que sean aplicables a la realidad

específica de la COACCSAL.

La articulación del enfoque cualitativo con el cuantitativo enriquece la auditoría de gestión, al proporcionar una visión comprehensiva de la eficiencia administrativa de la COACCSAL que va más allá de los números.

3.3.Métodos de Investigación

3.3.1. Método Inductivo

El método inductivo es un proceso de razonamiento que parte de la observación de casos o situaciones particulares para llegar a conclusiones de carácter general, es el método que va de lo específico hacia lo general, basándose en la evidencia empírica obtenida. (Narvaez, 2023).

Este método se aplica en la presente investigación al observar y analizar situaciones específicas identificadas en los procesos administrativos de la COACCSAL durante la fase de ejecución de la auditoría, a partir de los hallazgos concretos detectados en áreas particulares como la planificación, el control interno y la gestión del talento humano, se formulan conclusiones generales sobre el nivel de eficiencia administrativa de la institución. De este modo, la evidencia particular recopilada en los papeles de trabajo permite establecer juicios generales sobre la gestión global de la cooperativa.

3.3.2. Método Deductivo

El método deductivo es un procedimiento de investigación que parte de premisas generales, principios, normas o teorías para llegar a conclusiones particulares

y concretas aplicables al caso de estudio. (Aspasia., 2021).

Este método se aplica en la presente investigación al partir de los marcos normativos generales que rigen a las COAC ecuatorianas Constitución, LOEPS, normas SEPS, Manual de Auditoría de Gestión de la Contraloría y de los principios teóricos de la auditoría de gestión y el modelo COSO III, para aplicarlos específicamente al análisis de la gestión administrativa de la COAC SAL. A partir de estos criterios generales, se evalúa el cumplimiento de los procesos particulares de la cooperativa, identificando las desviaciones existentes.

3.3.3. Método Analítico Sintético

El método analítico-sintético consiste en descomponer el objeto de estudio en sus partes constitutivas (análisis) para comprender su naturaleza y funcionamiento, y posteriormente integrar dichas partes en una comprensión global del fenómeno (síntesis). (Hadi, 2023).

En la auditoría de gestión de la COAC SAL, este método se aplica al descomponer la gestión administrativa en sus elementos constitutivos planificación, organización, dirección, control interno, gestión del talento humano y atención al socio para analizar cada componente de manera independiente mediante programas de auditoría específicos; y posteriormente sintetizar los resultados en el informe final, que presenta una visión integral de la eficiencia administrativa de la cooperativa.

3.4. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

La recopilación de datos constituye una de las fases más críticas de la auditoría de gestión, pues la calidad y suficiencia de la evidencia obtenida determina la validez

y confiabilidad de los hallazgos y conclusiones. Para la presente investigación se aplicarán las siguientes técnicas e instrumentos, seleccionados en función de su pertinencia para los objetivos del estudio y la naturaleza de la información requerida:

Tabla 5. Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Técnica	Instrumento	Fuente de Información	Propósito
Entrevista	Guía de entrevista	Gerente General, Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia	Obtener información cualitativa sobre la gestión administrativa, planificación, control interno y toma de decisiones de la COACSAL.
Observación directa	Guía de observación	Instalaciones, procesos y operaciones de la COACSAL	Verificar de manera presencial el desarrollo de los procesos administrativos y operativos de la cooperativa.
Revisión documental	Ficha de revisión documental	Documentos institucionales: POA, actas, reglamentos, manuales, informes	Analizar la documentación institucional para evaluar el cumplimiento de la planificación, normativa interna y control institucional.
Cuestionario de Control Interno (COSO)	Cuestionario de control interno	Áreas administrativas y operativas de la COACSAL	Evaluar los cinco componentes del control interno bajo el modelo COSO III: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo.
Fuentes bibliográficas	Revisión bibliográfica	Se evidencia en el marco teórico	Analizar la eficiencia administrativa de la cooperativa con base en criterios técnicos y normativos, asegurando que la auditoría de gestión no sea solo empírica, sino también científica y confiable.

Fuente: (Ecuador. C. G.); (Hernández Sampieri, 2014)

Elaboración: (Azogue & Reino, 2026)

3.4.1. Entrevista

La entrevista es una técnica de investigación cualitativa que combina preguntas predefinidas con la flexibilidad de explorar temas emergentes según el desarrollo de la conversación. (Guerrero Dávila, 2015).

Esta técnica se aplicará mediante una guía de entrevista diseñada y validada previamente, dirigida a los miembros de los órganos directivos y la gerencia de la COACSAL, las entrevistas se orientarán a obtener información sobre: el proceso de planificación estratégica y operativa, el funcionamiento del sistema de control interno, los mecanismos de evaluación del desempeño, el cumplimiento de la normativa legal y reglamentaria, y la percepción de los directivos sobre los principales desafíos de la gestión administrativa de la cooperativa.

3.4.2. Encuesta

La encuesta es una técnica cuantitativa que permite recopilar información estandarizada de una muestra de personas mediante un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y de escala Likert. (Hernández Sampieri, 2014).

Se aplicará un cuestionario de encuesta al personal administrativo y operativo de la COACSAL para medir su percepción sobre el nivel de eficiencia en los procesos institucionales, la claridad en las funciones y responsabilidades, la disponibilidad de recursos para el cumplimiento de sus actividades, la comunicación interna y el clima organizacional, los resultados serán tabulados y analizados estadísticamente para complementar los hallazgos de la auditoría.

3.4.3. Observación Directa

La observación directa es una técnica que consiste en el registro sistemático y objetivo de los hechos y procesos que ocurren en el lugar de estudio, sin intervenir en ellos. (Rhoton, 2015).

Las investigadoras utilizarán una ficha de observación estructurada para registrar datos sobre las condiciones físicas de las instalaciones, el desarrollo de los procesos de atención al socio, el uso de sistemas de información, la ejecución de procedimientos administrativos y la evidencia visible del control interno durante las visitas de campo a la COACCSAL.

3.4.4. Revisión Documental

La revisión documental es la técnica mediante la cual el auditor examina y analiza registros, documentos e informes de la entidad auditada para obtener evidencia de auditoría. (Ecuador. C. G.).

Para la presente investigación se revisarán los siguientes documentos institucionales de la COACCSAL correspondientes al período 2025: Plan Estratégico, Plan Operativo Anual y su nivel de ejecución, presupuesto institucional vs. ejecución presupuestaria, actas de sesiones del Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia, manual orgánico-funcional y manual de procedimientos, reglamento interno, informes de gestión de la gerencia, y registros del sistema de gestión del talento humano, la información obtenida se registrará mediante fichas de revisión documental estandarizadas.

3.4.5. Cuestionario de Control Interno (Modelo COSO

III)

El cuestionario de control interno es un instrumento estructurado que permite evaluar el diseño y funcionamiento del sistema de control interno de una entidad, mediante la formulación de preguntas sobre cada uno de los componentes del modelo de referencia seleccionado. (García Bravo, 2021); (Quinaluisa Morán, 2021).

Se diseñará un cuestionario de control interno basado en el modelo COSO III, con preguntas dicotómicas (Sí/No) y ponderación numérica, aplicado a cada uno de sus cinco componentes: Ambiente de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión y Monitoreo, los resultados serán ponderados para determinar el nivel de confianza y el nivel de riesgo del control interno de la COACSAL., posterior emitir un informe de control interno, este instrumento constituye una de las principales evidencias de la auditoría y sustentará los hallazgos relacionados con el control interno institucional.

3.5.Universo, Población y Muestra para la entrevista

3.5.1. Universo

El universo de la presente investigación está conformado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. (COACSAL), entidad del sector financiero popular y solidario ubicada en la parroquia Salinas del cantón Guaranda, provincia de Bolívar. La COACSAL opera bajo la regulación y supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), y a la fecha del período de análisis (2025) cuenta con un cuerpo directivo conformado por el Consejo de Administración, el Consejo de

Vigilancia, la Gerencia General y un equipo de personal administrativo y operativo.

3.5.2. Población

La población de la presente investigación está constituida por la totalidad del personal directivo, administrativo y operativo de la COACSAL que participa directa o indirectamente en los procesos de gestión administrativa de la cooperativa, esta delimitación responde al enfoque de la auditoría de gestión, que examina los procesos institucionales en su conjunto, con énfasis en los órganos responsables de la planificación, dirección y control.

La distribución de la población por estamento se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 6. Distribución de la Población de la COACSAL

Estrato / Cargo	N.º de personas	Participación en la investigación
Gerente General	1	Entrevista
Consejo de Administración	5	Entrevista
Consejo de Vigilancia	3	Entrevista
Personal administrativo	11	Encuesta
Personal de atención al socio	2	Observación directa
TOTAL	22	

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. (2025).

Elaboración: (Azogue & Reino, 2026)

3.5.3. Muestra

Dado que la población total de la COACSAL es reducida (22 personas) y accesible en su totalidad para las investigadoras, se aplicará un muestreo de tipo censal o exhaustivo, es decir, se trabajará con la totalidad de la población sin necesidad de aplicar ninguna fórmula de muestreo estadístico, este criterio garantiza la integridad y

representatividad de la información recopilada, y es coherente con las prácticas metodológicas de la auditoría de gestión, que procura obtener evidencia suficiente y pertinente de todas las áreas y niveles jerárquicos de la institución examinada. (Hernández Sampieri, 2014); (Ecuador. C. G.).

En consecuencia, la muestra quedará conformada por:

- **Entrevistados:** Gerente General (1), integrantes del Consejo de Administración (5) e integrantes del Consejo de Vigilancia (3). Total: 9 personas.
- **Encuestados y observados:** Personal administrativo y de atención al socio (13). Total: 13 personas.
- **Cuestionario de control interno:** Aplicado a las personas responsables de cada área funcional de la COACSA. Total: 13 personas.

Esta selección garantiza que el proceso auditor cubra todos los niveles de la estructura organizacional de la COACSA directivo, de supervisión y operativo, permitiendo una evaluación integral de la eficiencia administrativa de la cooperativa durante el período 2025.

Fórmula para calcular el tamaño de la muestra

N= Total de la población

Z= (Nivel de confianza 95%)

P= Probabilidad que suceda (0.5)

Q= Probabilidad que no suceda (0.5)

E= Error (0.5)

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

3.6. Procesamiento de la Información

Para la presente investigación se utilizó como técnica en el procesamiento de la información en la revisión bibliográfica, marco teórico, encuesta, y para la entrevista el análisis de contenido a través de cuestionarios de control interno.

Según el autor (Coronel-Carvajal, 2023), el marco teórico es la recopilación de antecedentes, investigaciones previas y consideraciones teóricas en las que se sustenta un proyecto de investigación, análisis, hipótesis o experimento. consiste en la exposición, análisis de teorías y enfoques teóricos que se consideren válidos para el correcto encuadre del problema de investigación, pero es frecuente encontrar que en su elaboración solo se aborden las bases teóricas, pasando por alto, los antecedentes de la investigación y el marco conceptual.

La información recopilada es mediante las técnicas e instrumentos descritos en el presente trabajo será procesada y analizada siguiendo las etapas que se describen a continuación:

- **Organización de la información:** Clasificación y ordenamiento de los datos obtenidos en las entrevistas, encuestas y fichas de observación, según las áreas y componentes examinados en la auditoría.
- **Evaluación del control interno:** Ponderación de los resultados del cuestionario COSO III para determinar el nivel de confianza y el nivel de riesgo del control interno de cada componente evaluado, los resultados se clasificarán como: Alto

(76%-95%), Moderado (51%-75%) o Bajo (15%-50%).

- **Cálculo de indicadores de gestión:** Aplicación de las fórmulas de los indicadores de eficiencia, eficacia, economía y calidad, utilizando los datos obtenidos de los documentos institucionales y las entrevistas realizadas.
- **Análisis estadístico descriptivo:** Tabulación y presentación de los resultados de las encuestas mediante tablas de frecuencias y porcentajes, acompañadas de gráficos que faciliten su interpretación.
- **Elaboración de hojas de hallazgos de auditoría:** Estructuración de las hojas de hallazgos identificados con sus cuatro atributos: condición, criterio, causa y efecto, conforme a la metodología de la Contraloría General del Estado.
- **Redacción del informe de auditoría:** Elaboración del borrador del informe, conferencia final con la institución auditada y emisión del informe definitivo con conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO IV.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis, Interpretación y Discusión de resultados

4.1.1. Resultados y discusión de las entrevistas aplicadas

PREGUNTAS PARA ENTREVISTA

CARGO: GERENTE GENERAL

Tema:

“Auditoría de gestión en la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., cantón Guaranda, provincia de Bolívar, año 2025”

Objetivo:

Recopilar información sobre los procesos de planificación, seguimiento, evaluación y toma de decisiones administrativas aplicadas por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., con la finalidad de analizar el nivel de eficiencia administrativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Guía de entrevista

1. ¿Qué procedimiento utiliza la cooperativa para establecer los objetivos institucionales?

La Cooperativa realiza, en primera instancia, un análisis FODA que permite identificar necesidades, oportunidades, riesgos y prioridades institucionales, con base en esta información, se definen objetivos estratégicos, metas e indicadores de gestión orientados al fortalecimiento financiero, administrativo, operativo y social de la

institución.

2. ¿De qué manera se realiza el seguimiento al cumplimiento de los objetivos institucionales?

El seguimiento al cumplimiento de los objetivos institucionales en la Cooperativa se realiza mediante procesos periódicos de monitoreo, evaluación y control de gestión, a través de indicadores y metas previamente establecidos en la planificación estratégica y operativa.

Las diferentes áreas de la institución presentan informes periódicos sobre el avance de sus actividades y el cumplimiento de los objetivos asignados estos resultados son revisados por la Gerencia y los órganos de gobierno, como el Consejo de Administración y, cuando corresponde, por los organismos de control interno.

3. ¿Cuáles son las principales limitaciones que afectan el logro de los objetivos institucionales?

Las principales limitaciones que pueden afectar el logro de los objetivos institucionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. están relacionadas con factores internos y externos, tales como cambios en la normativa vigente, condiciones económicas del entorno, el incremento de riesgos operativos y crediticios.

Por lo tanto, factores como la competencia en el sistema financiero, el nivel de morosidad y las necesidades crecientes de los socios pueden influir en el cumplimiento de las metas institucionales.

No obstante, la Cooperativa mantiene mecanismos de planificación, seguimiento y control que permiten identificar oportunamente estas limitaciones y establecer acciones de mejora orientadas al cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

4. ¿Qué procedimientos se aplican para evaluar la gestión administrativa?

Entre los principales procedimientos se encuentran la revisión periódica de indicadores de gestión, evaluación del cumplimiento de metas y objetivos, análisis de informes administrativos y financieros, auditorías internas y externas, control del cumplimiento normativo y supervisión de los procesos operativos y administrativos.

Adicionalmente, los órganos de gobierno y control, como el Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerencia, realizan evaluaciones periódicas sobre el desempeño institucional, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora, fortalecer la eficiencia administrativa y garantizar una adecuada toma de decisiones en beneficio de la cooperativa y sus socios.

5. ¿Qué criterios se consideran para medir los resultados obtenidos?

Para medir los resultados obtenidos en la Cooperativa se consideran criterios financieros, administrativos, operativos y sociales, alineados con los objetivos institucionales y la normativa vigente.

Entre los principales criterios se encuentran el cumplimiento de metas e indicadores de gestión, niveles de rentabilidad y solvencia financiera, crecimiento de cartera y captaciones, índice de morosidad, liquidez, eficiencia operativa y cumplimiento presupuestario. Asimismo, se evalúa la calidad del servicio brindado a los socios, el nivel de satisfacción de los clientes, el cumplimiento normativo y la efectividad de los procesos internos.

6. ¿Qué acciones se ejecutan a partir de los resultados de evaluación?

A partir de los resultados de evaluación, en la Cooperativa Salinas Ltda., se

ejecutan acciones correctivas, preventivas y de mejora continua orientadas al fortalecimiento institucional y al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Entre las principales acciones se encuentran la actualización de planes de trabajo, redefinición de metas e indicadores, fortalecimiento de controles internos, optimización de procesos administrativos y operativos, implementación de estrategias para reducir riesgos y mejorar la eficiencia institucional.

7. ¿Qué información se considera para la toma de decisiones administrativas?

Para la toma de decisiones administrativas en la Cooperativa Salinas Ltda., se considera información financiera, administrativa, operativa y normativa, obtenida a través de los diferentes sistemas de control y gestión institucional.

Entre la información más relevante se encuentran los estados financieros, indicadores de gestión, reportes de cartera y captaciones, niveles de liquidez y morosidad, informes de auditoría, análisis de riesgos, cumplimiento presupuestario y resultados de evaluaciones internas y externas.

8. ¿Cómo realiza la cooperativa el seguimiento y monitoreo de los procesos internos para verificar el cumplimiento de las metas establecidas por la entidad?

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., realiza el seguimiento y monitoreo de los procesos internos mediante mecanismos de control y evaluación periódica, orientados a verificar el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales establecidos en la planificación estratégica y operativa.

Para ello, se utilizan indicadores de gestión, reportes administrativos y financieros, análisis de resultados, revisiones de cumplimiento y evaluaciones

periódicas de las diferentes áreas de la institución, la Gerencia y los órganos de control realizan reuniones de seguimiento para analizar avances y establecer acciones correctivas o preventivas cuando sea necesario.

9. ¿Qué mecanismos se utilizan para controlar los recursos financieros administrativos?

Para controlar los recursos financieros y administrativos en la Cooperativa se aplican mecanismos de control interno, supervisión y evaluación permanente, orientados a garantizar el uso adecuado, eficiente y transparente de los recursos institucionales.

Entre los principales mecanismos se encuentran la elaboración y seguimiento del presupuesto institucional, control contable y financiero, conciliaciones bancarias, análisis de indicadores financieros, control de gastos mediante la certificación de partidas presupuestarias y cumplimiento de políticas y procedimientos internos, se realizan auditorías internas y externas, evaluaciones de riesgos y revisiones periódicas de los procesos administrativos y operativos.

10. ¿Qué acciones permitirían optimizar el uso de los recursos institucionales?

Implementar acciones orientadas a la eficiencia, el control y la mejora continua de los procesos administrativos y financieros, como la planificación y ejecución presupuestaria adecuada, la optimización de procesos internos mediante la automatización y digitalización, el fortalecimiento del control interno y la gestión de riesgos, así como la evaluación permanente del desempeño institucional a través de indicadores de gestión.

Análisis

De acuerdo con la entrevista realizada al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., pude evidenciar que la institución mantiene una adecuada planificación y control de sus actividades administrativas y financieras, ya que constantemente realizan evaluaciones, monitoreo y seguimiento de los objetivos institucionales mediante indicadores de gestión, informes y auditorías por la tanto se pudo conocer que existen algunos factores externos e internos como cambios económicos, riesgos crediticios y normativas que pueden afectar el cumplimiento de las metas, sin embargo, la cooperativa aplica acciones de mejora continua, fortalecimiento del control interno y optimización de procesos para mejorar la eficiencia administrativa y garantizar una adecuada toma de decisiones en beneficio de la institución y sus socios.

PREGUNTAS PARA ENTREVISTA

CARGO: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Tema:

“Auditoría de gestión en la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., cantón Guaranda, provincia de Bolívar, año 2025”

Objetivo:

Identificar los mecanismos de planificación, monitoreo, seguimiento y evaluación de las actividades administrativas implementadas por el Consejo de Administración para determinar su incidencia en la eficiencia administrativa de la cooperativa.

Guía de entrevista

1. ¿Qué mecanismos se utilizan para planificar las actividades

administrativas?

Mecanismos de planificación estratégica y operativa, que permiten organizar, priorizar y coordinar las acciones institucionales de acuerdo con los objetivos establecidos, como la elaboración del plan estratégico institucional, el plan operativo anual (POA), la definición de políticas internas, la elaboración del presupuesto institucional y la asignación de responsabilidades por áreas o procesos, estos instrumentos permiten orientar las actividades administrativas hacia el cumplimiento de metas e indicadores previamente definidos.

2. ¿Qué dificultades se presentan durante la ejecución de la planificación?

Los cambios en el entorno económico y normativo, que pueden obligar a ajustar las actividades planificadas; la limitación de recursos financieros, tecnológicos o humanos; y la falta de coordinación entre áreas o niveles administrativos, pueden influir factores como la resistencia al cambio, la carga operativa, la demora en la toma de decisiones y la aparición de riesgos no previstos.

3. ¿Qué medidas se implementan para mejorar el desarrollo de actividades?

La capacitación continua del personal, la optimización y estandarización de procesos, la incorporación de herramientas tecnológicas y sistemas de información, así como el fortalecimiento del control interno y la gestión de riesgos, estas acciones permiten mejorar la calidad y oportunidad en la ejecución de las actividades.

4. ¿Qué mecanismos utiliza la cooperativa para monitorear el desarrollo institucional?

El seguimiento de indicadores de gestión, la elaboración de informes periódicos

de desempeño, el análisis de estados financieros y reportes operativos, así como la evaluación del cumplimiento de metas establecidas en el plan estratégico y el plan operativo anual, estos instrumentos permiten medir el avance institucional de manera continua.

5. ¿Qué limitaciones afectan el seguimiento de actividades?

La falta de sistemas tecnológicos integrados que faciliten el registro y análisis oportuno de la información, la insuficiencia de recursos humanos especializados en monitoreo y control, y la limitada disponibilidad de información actualizada, la carga operativa del personal puede dificultar la realización de un seguimiento constante y detallado.

6. ¿Qué estrategias aplica el Consejo de Administración para fortalecer el desempeño institucional?

La definición y actualización de políticas institucionales, la aprobación y seguimiento del plan estratégico y operativo, y la evaluación periódica de los resultados de gestión, se promueve el fortalecimiento del control interno, la gestión de riesgos y el cumplimiento normativo, en concordancia con las disposiciones de los organismos de control.

7. ¿Qué mecanismos utiliza la cooperativa para verificar el cumplimiento de metas administrativas?

El seguimiento de indicadores de gestión, la revisión de informes periódicos de cada área, el análisis del avance del plan operativo anual y la evaluación del cumplimiento presupuestario, estos instrumentos permiten medir de forma objetiva el grado de cumplimiento de las metas administrativas.

8. ¿Qué factores limitan el logro de resultados institucionales?

Las condiciones económicas del entorno, como la inflación, el desempleo o la desaceleración económica, que afectan la capacidad de pago de los socios y el crecimiento de la cartera crediticia igualmente influyen cambios en la normativa del sector financiero, que pueden requerir ajustes operativos y administrativos constantes.

9. ¿Qué acciones fortalecen la productividad administrativa?

La optimización y estandarización de procesos administrativos, la implementación de herramientas tecnológicas y sistemas de información, y la automatización de tareas operativas, e estas medidas permiten reducir tiempos de ejecución y minimizar errores en la gestión institucional.

10. ¿Qué procedimientos utiliza la cooperativa para medir resultados institucionales?

La medición de indicadores de desempeño, la evaluación del cumplimiento de metas del plan operativo anual, el análisis de estados financieros y reportes administrativos, así como la comparación de resultados obtenidos frente a los objetivos establecidos estos instrumentos permiten determinar el nivel de eficiencia y eficacia de la gestión institucional.

Análisis

Mediante la entrevista realizada al Consejo de Administración se logró identificar que la cooperativa utiliza mecanismos de planificación estratégica y operativa para organizar y coordinar las actividades administrativas de acuerdo con los objetivos establecidos, realizan seguimiento al cumplimiento de metas mediante indicadores de gestión, informes financieros y evaluación de resultados institucionales.

PREGUNTAS PARA ENTREVISTA
CARGO: CONSEJO DE VIGILANCIA

Tema:

“Auditoría de gestión en la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., cantón Guaranda, provincia de Bolívar, año 2025”

Objetivo:

Obtener información sobre los procedimientos de supervisión, control interno, monitoreo institucional y acciones de mejora aplicadas por el Consejo de Vigilancia para evaluar su contribución al fortalecimiento de la eficiencia administrativa de la cooperativa.

Guía de entrevista

1. ¿Qué mecanismos utiliza el Consejo de Vigilancia para verificar el cumplimiento de los controles internos establecidos por la cooperativa?

La revisión periódica de informes de auditoría interna y externa, el análisis de estados financieros y reportes de gestión, así como la evaluación del cumplimiento de políticas, reglamentos y procedimientos internos, estos instrumentos permiten identificar posibles desviaciones y verificar que las operaciones se realicen conforme a la normativa vigente.

2. ¿Qué hallazgos se han identificado durante los procesos de supervisión institucional, y que medidas de mejora aplicaron?

Las debilidades en la actualización o formalización de algunos procedimientos internos y normativa interna, necesidad de fortalecer la gestión de riesgos, observaciones relacionadas con niveles de morosidad en la cartera de crédito en una de

nuestras oficinas, y aspectos por mejorar en la documentación y respaldo de ciertos procesos administrativos.

Como respuesta a estos hallazgos se fortaleció el control interno, actualización de políticas y manuales, capacitación del personal, y optimización de los procesos de seguimiento y recuperación de cartera, de igual manera, se estableció planes de acción con responsables y plazos definidos, así como el seguimiento periódico de las recomendaciones emitidas por auditorías internas, externas o por los organismos de control, con el fin de garantizar la mejora continua institucional.

3. ¿Qué medidas recomienda el Consejo de Vigilancia para fortalecer el sistema de control interno?

El fortalecimiento de las auditorías internas y externas, la actualización permanente de manuales y reglamentos internos, y la correcta segregación de funciones para evitar conflictos de interés, se recomienda mejorar la gestión de riesgos, especialmente en el ámbito crediticio, operativo y financiero.

4. ¿Qué procedimientos aplica el Consejo de Vigilancia para supervisar la gestión administrativa?

Entre los principales procedimientos se encuentra la revisión de informes administrativos y financieros, el análisis del cumplimiento de los planes operativos y presupuestarios, y la verificación de la aplicación de políticas y procedimientos internos, se realiza el seguimiento a los resultados de auditorías internas y externas, así como a las recomendaciones emitidas por los organismos de control

5. ¿Qué áreas de la cooperativa presentan mayores dificultades en el cumplimiento de metas institucionales?

El área riesgos, el análisis inadecuado del riesgo crediticio o factores económicos externos que afectan la capacidad de pago de los socios, esto incide directamente en el cumplimiento de metas financieras.

6. ¿Cómo se realiza el monitoreo al cumplimiento de las observaciones y recomendaciones emitidas por auditorías anteriores?

Se elabora un plan de acción en el que se detallan las observaciones identificadas, las recomendaciones emitidas, las actividades correctivas a ejecutar, los responsables y los plazos de cumplimiento, este plan sirve como base para el control y la verificación del avance.

7. ¿Qué mecanismos utiliza el Consejo de Vigilancia para verificar la confiabilidad de la información institucional?

La revisión y análisis de estados financieros, reportes contables y administrativos, así como la verificación de la consistencia de la información presentada por las diferentes áreas de la cooperativa, se evalúa el cumplimiento de los principios contables, políticas internas y normativa vigente.

8. ¿Qué aspectos se consideran para evaluar el cumplimiento de políticas y procedimientos internos?

El grado de cumplimiento de la normativa interna establecida en manuales, reglamentos y políticas institucionales, así como la adecuada ejecución de los procesos operativos, administrativos y financieros, se evalúa la coherencia entre las actividades realizadas y los procedimientos definidos.

9. ¿Con qué frecuencia se reúne el Consejo de Vigilancia para analizar información y tomar decisiones relacionadas con el control interno y

procesos administrativos de la institución?

Este órgano suele reunirse de forma ordinaria de manera mensual, con el fin de analizar la información relacionada con el control interno, la gestión administrativa y el cumplimiento de las disposiciones institucionales.

10. ¿Qué acciones considera necesarias para fortalecer la eficiencia administrativa de la cooperativa?

La optimización y estandarización de procesos administrativos, la implementación de herramientas tecnológicas que permitan automatizar tareas y mejorar el control de la información, y el fortalecimiento del sistema de control interno y gestión de riesgos.

Análisis

En la entrevista realizada al Consejo de Vigilancia se pudo determinar que este organismo cumple una función importante dentro de la cooperativa, ya que se encarga de supervisar y verificar el cumplimiento de los controles internos, políticas y procedimientos institucionales mediante auditorías, revisión de informes financieros y monitoreo constante de las actividades administrativas.

4.1.2. Análisis e interpretación de los resultados aplicados en la encuesta

La siguiente sección presenta el análisis e interpretación de los resultados de la encuesta aplicada a 11 funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., con el objetivo de diagnosticar el nivel de eficiencia administrativa y fundamentar la necesidad de una auditoría de gestión, las preguntas planteadas tuvieron como opciones de respuesta únicamente "Sí" y "No".

ENCUESTA

CARGO: PERSONAL ADMINISTRATIVO

Tab la 7 *En la cooperativa se establecen objetivos para mejorar la gestión administrativa?*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	90,9%
No	1	9,10%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

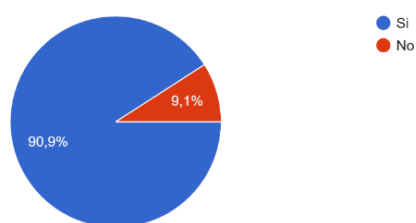


Gráfico 2. En la cooperativa se establecen objetivos para mejorar la gestión administrativa

Fuente: Tabla 7

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

Análisis

De los 11 encuestados, el 90,9% respondió que sí se establecen objetivos para mejorar la gestión administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., mientras que únicamente el 9,1% señaló que no se establecen dichos objetivos.

Interpretación

Los resultados evidencian que la gran mayoría del personal reconoce que la

institución trabaja con objetivos orientados al mejoramiento de su gestión administrativa, esto refleja una cultura organizacional que valora la planificación como herramienta de gestión, no obstante, el porcentaje minoritario que niega la existencia de objetivos podría indicar que estos no son comunicados de manera adecuada a todo el personal, o que su formulación no es participativa, una auditoría de gestión contribuiría a verificar si dichos objetivos están formalmente establecidos, son medibles y se encuentran alineados con la misión y visión de la cooperativa.

Tabla 8. Las actividades administrativas están correctamente organizadas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	81,8%
No	2	18,20%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

2. ¿Las actividades administrativas están correctamente organizadas?
11 respuestas

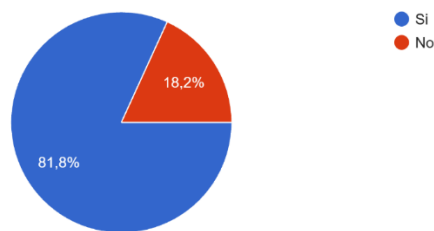


Gráfico 3. Las actividades administrativas están correctamente organizadas

Fuente: Tabla 8.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

Análisis

El 81,8% de los encuestados considera que las actividades administrativas sí están correctamente organizadas dentro de la cooperativa, en tanto que el 18,2% opina que no existe una organización adecuada de dichas actividades.

Interpretación

Aunque la mayoría del personal percibe que las actividades administrativas se encuentran bien organizadas, el 18,2% que responde de manera negativa representa una señal de alerta que no debe ignorarse, una organización deficiente de las actividades administrativas puede derivar en duplicidad de funciones, falta de claridad en las responsabilidades y pérdida de eficiencia en la ejecución de los procesos, la auditoría de gestión debe analizar la estructura organizacional y los procedimientos vigentes para identificar vacíos o inconsistencias que afecten el desempeño institucional.

Tabla 9. Existen controles para supervisar las actividades administrativas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100,0%
No		
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

3. ¿Existen controles para supervisar las actividades administrativas?
11 respuestas

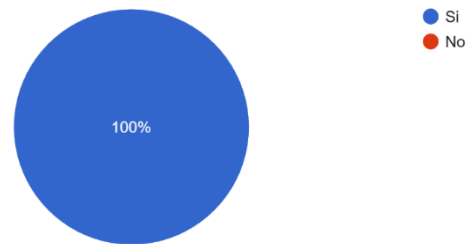


Gráfico 4. Existen controles para supervisar las actividades administrativas

Fuente: Tabla 9.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

Análisis

El 100% de los encuestados confirmó que sí existen controles para supervisar las actividades administrativas en la cooperativa. Ningún funcionario respondió de manera negativa a esta pregunta.

Interpretación

La unanimidad en la respuesta afirmativa demuestra que la cooperativa cuenta con mecanismos de control reconocidos por todo su personal, este es un indicador positivo, ya que la existencia de controles es un requisito fundamental del buen gobierno corporativo y del sistema de control interno, sin embargo, la presencia de controles no garantiza por sí sola su efectividad, la auditoría de gestión deberá evaluar si estos controles funcionan de manera eficiente, si son suficientes para cubrir todos los procesos críticos y si se actualizan periódicamente conforme a los cambios institucionales.

Tabla 10. La información administrativa utilizada en la cooperativa es confiable

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	100,0%
No		
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

4. ¿La información administrativa utilizada en la cooperativa es confiable?
11 respuestas

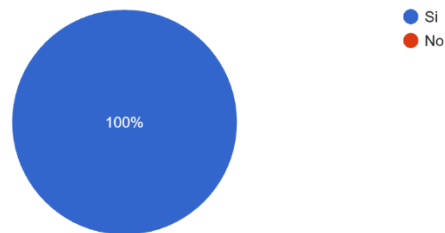


Gráfico 5. La información administrativa utilizada en la cooperativa es confiable

Fuente: Tabla 10.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

Análisis

La totalidad de los encuestados, es decir el 100%, respondió afirmativamente al considerar que la información administrativa utilizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., es confiable, ningún funcionario manifestó desconfianza en la información manejada.

Interpretación

La unanimidad con que el personal califica de confiable la información

administrativa constituye un aspecto muy favorable para la institución, pues la calidad y veracidad de la información es la base para una toma de decisiones acertada, este resultado sugiere que los sistemas de información y los registros administrativos gozan de credibilidad entre los funcionarios, la auditoría de gestión, sin embargo, debe corroborar esta percepción mediante la revisión técnica de los procesos de generación, validación y resguardo de la información, con el fin de garantizar que dicha confiabilidad se sustente en procedimientos formales y no únicamente en la percepción subjetiva del personal.

Tabla 11. El control interno ayuda al cumplimiento de las funciones administrativas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	54,5%
No	5	45,50%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

5. ¿El control interno ayuda al cumplimiento de las funciones administrativas?
11 respuestas

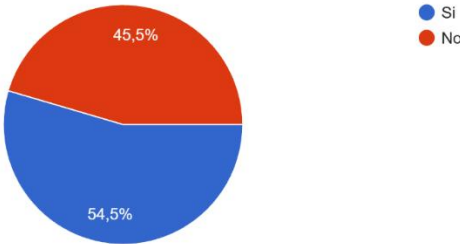


Gráfico 6. El control interno ayuda al cumplimiento de las funciones administrativas

Fuente: Tabla 11.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

Análisis

En relación con la contribución del control interno al cumplimiento de las funciones administrativas, el 54,5% de los encuestados respondió afirmativamente, mientras que el 45,5% considera que el control interno no ayuda al cumplimiento de dichas funciones.

Interpretación

Los resultados muestran una distribución casi equitativa entre las respuestas afirmativas y negativas, lo que evidencia una percepción muy dividida sobre la eficacia del control interno en la cooperativa, que prácticamente la mitad del personal no perciba al control interno como un apoyo real para el cumplimiento de sus funciones es una debilidad institucional significativa, esto puede deberse a un diseño inadecuado del sistema de control, a una implementación deficiente, o a la falta de capacitación del personal sobre su importancia y funcionamiento, la auditoría de gestión debe examinar en profundidad el sistema de control interno para determinar sus falencias y proponer mejoras que lo conviertan en un verdadero soporte de la gestión administrativa.

Tabla 12. El personal cumple oportunamente sus actividades laborales

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	90,9%
No	1	9,10%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

6. ¿El personal cumple oportunamente sus actividades laborales?
11 respuestas

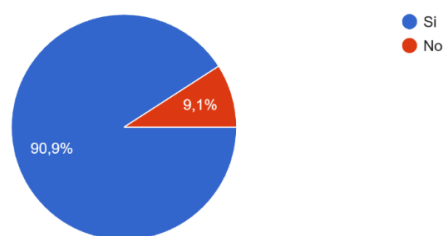


Gráfico 7. El personal cumple oportunamente sus actividades laborales

Fuente: Tabla 12.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

Análisis

El 90,9% de los funcionarios encuestados indicó que el personal sí cumple oportunamente con sus actividades laborales, mientras que el 9,1% considera que no existe dicho cumplimiento oportuno.

Interpretación

El alto porcentaje de respuestas afirmativas refleja una percepción mayoritariamente positiva respecto al desempeño y la puntualidad del personal en el cumplimiento de sus responsabilidades, el cumplimiento oportuno de las actividades laborales es un factor determinante de la eficiencia administrativa, ya que incide directamente en la calidad y agilidad del servicio prestado a los socios, si bien el porcentaje que responde negativamente es pequeño, su existencia indica que pueden existir casos puntuales de retraso o incumplimiento que conviene identificar y corregir mediante la auditoría de gestión, a través del análisis de indicadores de desempeño individual y grupal.

Tabla 13. Los procedimientos administrativos se cumplen adecuadamente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	90,9%
No	1	9,10%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

7. ¿Los procedimientos administrativos se cumplen adecuadamente?
11 respuestas

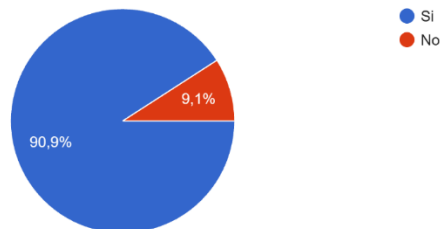


Gráfico 8. Los procedimientos administrativos se cumplen adecuadamente

Fuente: Tabla 13.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

Análisis

El 90,9% de los encuestados afirmó que los procedimientos administrativos sí se cumplen adecuadamente en la cooperativa, en tanto que el 9,1% señaló que no se cumplen de manera adecuada.

Interpretación

La amplia mayoría que reconoce el cumplimiento adecuado de los procedimientos administrativos es un indicador positivo que sugiere que la institución

cuenta con normas y procesos que el personal aplica en su cotidianidad, los procedimientos administrativos son el marco operativo que garantiza la uniformidad, transparencia y eficiencia en la gestión. Sin embargo, la existencia del porcentaje minoritario que niega su cumplimiento adecuado advierte sobre posibles brechas entre las normas establecidas y su aplicación práctica, la auditoría de gestión deberá verificar que los procedimientos estén documentados, actualizados y que su cumplimiento sea efectivamente supervisado.

Tabla 14. Los trámites administrativos se realizan de manera oportuna

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	54,5%
No	5	45,50%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

8. ¿Los trámites administrativos se realizan de manera oportuna?
11 respuestas

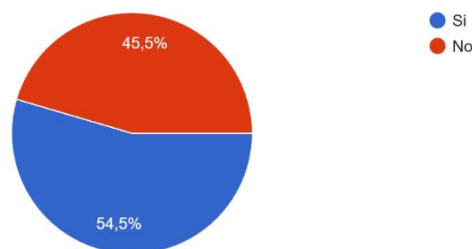


Gráfico 9. Los trámites administrativos se realizan de manera oportuna

Fuente: Tabla 14.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

Análisis

Respecto a la oportunidad en la realización de los trámites administrativos, el 54,5% de los encuestados respondió que sí se realizan de manera oportuna, mientras que el 45,5% considera que no se lleva a cabo con la prontitud requerida.

Interpretación

Al igual que en la pregunta cinco, los resultados muestran una marcada división entre el personal, con casi la mitad de los encuestados señalando que los trámites administrativos no se realizan a tiempo, la oportunidad en los trámites es un factor crítico de la calidad del servicio en una cooperativa de ahorro y crédito, ya que los socios dependen de la agilidad institucional para acceder a créditos, gestionar sus cuentas y resolver sus requerimientos, la demora en los trámites puede generar insatisfacción, pérdida de confianza y menor competitividad, la auditoría de gestión debe identificar los cuellos de botella en los procesos y establecer tiempos estándar de respuesta para cada trámite.

Tabla 15. Existe coordinación entre las diferentes áreas administrativas

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	63,6%
No	4	36,40%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

9. ¿Existe coordinación entre las diferentes áreas administrativas?
11 respuestas

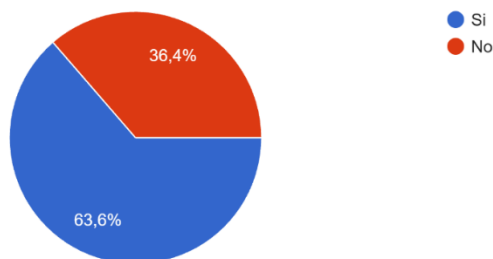


Gráfico 10. Existe coordinación entre las diferentes áreas administrativas

Fuente: Tabla 15.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

Análisis

El 63,6% de los encuestados respondió que sí existe coordinación entre las diferentes áreas administrativas de la cooperativa, mientras que el 36,4% afirma que dicha coordinación no existe.

Interpretación

Aunque la mayoría del personal percibe que hay coordinación entre las áreas administrativas, el 36,4% que responde negativamente representa un porcentaje considerable que no puede pasarse por alto, la falta de coordinación interdepartamental es una de las principales causas de ineficiencia en las organizaciones, pues genera duplicidad de esfuerzos, inconsistencia en la información y dificultad para alcanzar metas comunes, en una cooperativa donde los procesos de crédito, captaciones, atención al socio y contabilidad están estrechamente vinculados, la falta de articulación entre áreas puede afectar gravemente la calidad del servicio, la auditoría de gestión debe evaluar los mecanismos de comunicación y coordinación existentes y proponer

mejoras que fortalezcan el trabajo articulado entre departamentos.

Tabla 16. La atención administrativa brindada a los socios es eficiente

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	90,9%
No	1	9,10%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

10. ¿La atención administrativa brindada a los socios es eficiente?
11 respuestas

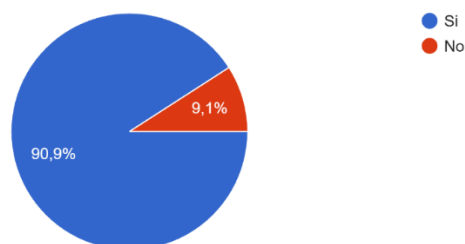


Gráfico 11. La atención administrativa brindada a los socios es eficiente

Fuente: Tabla 16.

Elaborado por: (Azogue & Reino, 2026)

Análisis

El 90,9% de los encuestados considera que la atención administrativa brindada a los socios sí es eficiente, mientras que únicamente el 9,1% opina que dicha atención no cumple con los estándares de eficiencia requeridos.

Interpretación

El alto porcentaje de respuestas afirmativas indica que el personal en general tiene una percepción positiva sobre la eficiencia de la atención que se brinda a los

socios, la atención eficiente al socio es el objetivo central de toda cooperativa de ahorro y crédito, y constituye el reflejo más visible de la calidad de su gestión administrativa, sin embargo, incluso con un resultado tan favorable, es importante considerar que la percepción interna del personal puede diferir de la experiencia real del socio, la auditoría de gestión debe complementar estos resultados con la evaluación objetiva de indicadores de satisfacción del socio, tiempos de respuesta y resolución de quejas, para obtener una visión completa y verificable de la eficiencia en la atención.

Conclusión general

El análisis de los resultados obtenidos revela un panorama mixto en la gestión administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. Por un lado, existen aspectos positivos sólidamente reconocidos por el personal: el 100% confirma la existencia de controles de supervisión y la confiabilidad de la información administrativa; además, el 90,9% reconoce el cumplimiento oportuno de actividades laborales, el adecuado cumplimiento de procedimientos y la eficiencia en la atención a los socios.

Por otro lado, las preguntas cinco y ocho evidencian debilidades críticas: casi la mitad del personal (45,5%) considera que el control interno no contribuye efectivamente al cumplimiento de funciones, y un porcentaje igual señala que los trámites administrativos no se realizan a tiempo. Adicionalmente, el 36,4% percibe falta de coordinación entre áreas, y el 18,2% señala deficiencias en la organización de las actividades.

Estos hallazgos justifican plenamente la realización de una auditoría de gestión, herramienta que permitirá examinar en profundidad los procesos administrativos,

evaluar la eficiencia del control interno, identificar las causas de los retrasos en los trámites y la falta de coordinación interdepartamental, y formular recomendaciones concretas que eleven la eficiencia, eficacia y calidad de la gestión administrativa en beneficio de los socios y de la sostenibilidad institucional.

4.1.3. Análisis de los resultados aplicados en la guía de observación directa

GUÍA DE OBSERVACIÓN DIRECTA

Cargo: Personal de Atención al Socio

Tema:

“Auditoría de gestión en la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., cantón Guaranda, provincia de Bolívar, año 2025”

OBJETIVO

Observar el cumplimiento de las actividades administrativas y la eficiencia del personal de atención al socio dentro de la cooperativa.

DATOS INFORMATIVOS

Aspecto	Información
Institución	Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.
Área observada	Atención al socio
Fecha	26-05-2026
Hora	15:14pm
Observador	Julisa Punina

Escala de valoración

Valoración	Escala
Cumple	1
No cumple	2

Variable	Dimensión	Indicador	Aspectos a observar	Cumple	No cumple
Eficiencia administrativa	Uso de recursos	Talento humano	El personal cumple oportunamente las actividades asignadas.	1	
Eficiencia administrativa	Uso de recursos	Recursos tecnológicos	El personal utiliza adecuadamente los recursos tecnológicos durante la atención al socio.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de procesos	Procesos internos	El personal cumple los procedimientos administrativos establecidos.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de procesos	Tiempo de respuesta	Los trámites administrativos se realizan de manera oportuna.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de procesos	Coordinación entre áreas	Existe coordinación entre las áreas administrativas durante la atención al socio.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de objetivos	Calidad del servicio	El personal brinda atención cordial y eficiente a los socios.	1	

Auditoría de gestión	Control administrativo	Controles administrativos	Se aplican controles en las actividades administrativas realizadas. El personal verifica la información antes de realizar los trámites administrativos.	1	
Auditoría de gestión	Control administrativo	Manejo de información	Se realiza seguimiento a las actividades administrativas del personal. El personal cumple eficientemente las actividades asignadas.	1	
Auditoría de gestión	Mejoramiento administrativo	Seguimiento administrativo			2
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de objetivos	Productividad administrativa		1	

OBSERVACIONES

FIRMA DEL OBSERVADOR

Nombre: _____

Análisis

De acuerdo con la guía de observación aplicada al personal de atención al socio

de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., se pudo evidenciar que el personal cumple de manera adecuada con las actividades asignadas y utiliza correctamente los recursos tecnológicos durante la atención a los socios, además se observó que los trámites administrativos se realizan oportunamente y existe coordinación entre las diferentes áreas administrativas, lo cual contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales y a brindar una atención cordial y eficiente, se verificó que el personal revisa la información antes de realizar los trámites y existe seguimiento a las actividades administrativas, sin embargo, se identificó una debilidad relacionada con la aplicación de controles administrativos, aspecto que podría mejorarse para fortalecer la eficiencia y control dentro de la cooperativa.

GUÍA DE OBSERVACIÓN DIRECTA

Cargo: Personal de Atención al Socio

Tema:

“Auditoría de gestión en la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., cantón Guaranda, provincia de Bolívar, año 2025”

OBJETIVO

Observar el cumplimiento de las actividades administrativas y la eficiencia del personal de atención al socio dentro de la cooperativa.

DATOS INFORMATIVOS

Aspecto	Información
Institución	Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.
Área observada	Atención al socio
Fecha	26-05-2026
Hora	15:37pm

Observador	Daniel Córdova
------------	----------------

Escala de valoración

Valoración	Escala
Cumple	1
No cumple	2

Variable	Dimensión	Indicador	Aspectos a observar	Cumple	No cumple
Eficiencia administrativa	Uso de recursos	Talento humano	El personal cumple oportunamente las actividades asignadas.	1	
Eficiencia administrativa	Uso de recursos	Recursos tecnológicos	El personal utiliza adecuadamente los recursos tecnológicos durante la atención al socio.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de procesos	Procesos internos	El personal cumple los procedimientos administrativos establecidos.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de procesos	Tiempo de respuesta	Los trámites administrativos se realizan de manera oportuna.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de procesos	Coordinación entre áreas	Existe coordinación entre las áreas administrativas durante la	1	

			atención al socio.		
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de objetivos	Calidad del servicio	El personal brinda atención cordial y eficiente a los socios.	1	
Auditoría de gestión	Control administrativo	Controles administrativos	Se aplican controles en las actividades administrativas realizadas. El personal verifica la información antes de realizar los trámites administrativos.		2
Auditoría de gestión	Control administrativo	Manejo de información	Se realiza seguimiento a las actividades administrativas del personal.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de objetivos	Productividad administrativa	El personal cumple eficientemente las actividades asignadas.	1	

OBSERVACIONES

FIRMA DEL OBSERVADOR

Nombre: _____

Análisis

Mediante la guía de observación realizada al personal de atención al socio se pudo identificar que la cooperativa mantiene un adecuado desempeño en el cumplimiento de las actividades administrativas, ya que el personal cumple oportunamente sus funciones, utiliza correctamente los recursos tecnológicos y brinda una atención eficiente y cordial a los socios y se observó que existe coordinación entre áreas y verificación de la información antes de realizar los trámites administrativos, lo cual contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales, sin embargo, se evidenció que no se realiza un seguimiento constante a las actividades administrativas del personal, situación que podría afectar el control y monitoreo de las tareas realizadas, por lo que sería importante fortalecer este aspecto para mejorar la eficiencia administrativa de la institución.

CAPÍTULO V

INFORME FINAL

AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA MEDICIÓN DE LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALINAS LTDA., CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2025.

FASE I



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALINAS LTDA.

DIRECCIÓN: Matiavi Salinas y Cachipamba
NATURALEZA DEL TRABAJO: Auditoría de gestión en la eficiencia administrativa
PERÍODO: 2025

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	
---	---	--

5.1. Datos Informativos del Informe Final

Título

Elaboración del informe final de Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.

Objetivo General

Elaborar el informe final de auditoría de gestión para la medición de la eficiencia administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, año 2025, con el propósito de emitir una opinión técnica y fundamentada y formular recomendaciones orientadas al mejoramiento institucional.

Objetivo Específico

- Evaluar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. mediante la recopilación y análisis de información institucional, normativa y operativa.
- Aplicar herramientas como el cuestionario de control interno COSO III para determinar el nivel de cumplimiento, confianza y riesgo de la eficiencia administrativa.
- Elaborar el informe final de auditoría de gestión que evidencie la medición de la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	
---	---	--

Alcance del Informe final

Evaluar la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda con el fin de determinar el cumplimiento de los objetivos institucionales, la efectividad de los controles implementados en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Periodo auditado

01 de enero al 31 de diciembre del 2025.

Equipo de auditoria

NOMBRE	CARGO
Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado	Supervisora / Directora del trabajo
Azogue Ramos Shirley Magaly	Auditora — Jefe de equipo
Reino Choto Tania Edith	Auditora — Auditor operativo

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HI 1/1
---	---	----------------------

Hoja de índice

FASE I — PLANIFICACIÓN PRELIMINAR Y ESPECÍFICA	
PPP	Programa de Planificación Preliminar
HI	Hoja de Índice
M&A	Marcas y Abreviaturas
ECP	Elaboración de carta de presentación de Auditoría
NIA	Notificación de inicio de auditoria
CA	Carta de Aceptación
VO	Visita de Observación
MPP	Memorando de planificación preliminar
PPE	Programa de Planificación Específica
CCI	Evaluación del Cuestionario de Control Interno (Por componente COSO III)
NCR	Nivel de Confianza y Riesgo
IMEA	Indicadores de medición de eficiencia administrativa
FASE II — EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	
PA	Programa de Auditoría
CN	Cédula Narrativa
C.C	Checklist de Cumplimiento
H1-H7	Hojas de Hallazgos
FASE III — COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	
IF	Informe Final de Auditoría
A	Anexos documentales

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

FASE 1

PLANIFICACIÓN

PRELIMINAR

	Auditoría de Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	M&A 1/2
---	---	--------------------------------------

Tabla de Marcas y Abreviaturas — Códigos de Papeles de Trabajo

CÓDIGO	SIGNIFICADO
PPP	Programa de Planificación Preliminar
PPE	Programa de Planificación Específica
PA	Programa de Auditoría
HI	Hoja de Índice
NI	Notificación de Inicio de Auditoría
M&A	Marcas y Abreviaturas
CCI	Cuestionario de Control Interno
NCR	Nivel de Confianza y Riesgo
D1, D2, D3, D4, D5	Debilidades del Control Interno
CN	Cédula Narrativa
CC	Checklist de Cumplimiento
H1, H2, H3, H4, H5	Hojas de Hallazgos
IF	Informe Final de Auditoría
A	Anexo documental

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría de Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	M&A 2/2
---	---	--------------------------------------

Marcas de Auditoría

MARCA	SIGNIFICADO
✓	Verificado / Revisado contra documentación de respaldo
©	Constatación documental
Ω	Verificación del sistema informático
@	Hallazgo de auditoría identificado
≠	Diferencia detectada (inconsistencia)
«	Indagado mediante entrevista al funcionario responsable
Ø	Observado físicamente por el auditor
¥	Promedio calculado

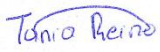
Realizado por:	Azogue Ramos Shirey Magaly Reino Choto Tania Edith
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría de Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	PPP 1/1
---	--	---

5.2. FASE 1 – PLANIFICACIÓN

Planificación preliminar

Tabla 17. Programa de la Fase I de Planificación Preliminar.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALINAS LTDA.					
AUDITORÍA DE GESTIÓN					
Período: Del 01 de enero al 31 diciembre de 2025					
Objetivo: Obtener la información general de la Cooperativa De Ahorro Y Crédito Salinas Ltda.					
FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR					
Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	DESDE	HASTA	ELABORADO POR:
1	Notificación de inicio de Auditoria	N.I. A 1/2	20/01/2026	20/01/2026	Shirley Azogue Tania Reino
2	Carta de Aceptación	C. A. 1/1	20/01/2026	202/01/2026	Shirley Azogue Tania Reino
3	Visita de Observación	V.O. 1/1	2/06/2026	2/06/2026	Shirley Azogue Tania Reino
4	Memorando de Planificación Preliminar	M.P.P. 1/21	07/05/2026	09/05/2026	Shirley Azogue Tania Reino
Elaborado por: Autoras					
					
Shirley Magaly Azogue Ramos Estudiante Auditora			Tania Edith Reino Choto Estudiante Auditora		

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	NIA 1/2
---	---	----------------------------------

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

Guaranda, 20 de enero de 2026

Señor

Ing. David Ramos

Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo.

Por medio de la presente, nos permitimos informar a usted que, conforme al programa académico de la unidad de integración curricular previo a la obtención del título de licenciadas en contabilidad y auditoría de la Universidad Estatal de Bolívar, Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática, Carrera de Contabilidad y Auditoría, nos corresponde desarrollar el Trabajo de Integración Curricular denominado: **“Auditoría de gestión en la eficiencia administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.** Las estudiantes responsables de este trabajo de investigación son: Shirley Magaly Azogue Ramos C.C. 020234326-5 y Tania Edith Reino Choto C.C. 060508283-3

El objetivo general de la investigación es realizar una auditoría de gestión en la eficiencia administrativa en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia De Bolívar, Año 2025”, con la finalidad de comunicar mediante la presente el apoyo y aceptación para que se efectué el proyecto de investigación a desarrollarse.

En tal virtud, solicitamos muy comedidamente se brinden las facilidades necesarias para el desarrollo de la ejecución de la auditoría, así como para la revisión de la documentación e información pertinente, requerida únicamente con fines académicos e investigativos.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	PPP 2/2
---	---	-----------------------

Cabe indicar que toda la información proporcionada por la institución será manejada con la debida reserva, responsabilidad y confidencialidad. El presente trabajo cuenta con la dirección académica de la Ing. Verónica Arguello, en calidad de directora del Trabajo de Integración Curricular.

Por la atención prestada a la presente, anticipamos nuestro sincero agradecimiento.

Atentamente,



Shirley Magaly Azogue Ramos

Estudiante

Auditora



Tania Edith Reino Choto

Estudiante

Auditora

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CA 1/1
---	---	---------------

CARTA DE ACEPTACIÓN

Oficio No. COACS-GG-2025-004

Guaranda, 20 de enero de 2026

Señoritas

Shirley Magaly Azogue Ramos

Tania Edith Reino Choto

ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

Presente. –

De mi consideración:

Reciban un cordial y atento saludo. Es muy grato dirigirnos a ustedes de parte de mi representada Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., con la finalidad de comunicar mediante la presente el apoyo y aceptación para que se efectúe el proyecto de investigación a desarrollarse por las señoritas Shirley Magaly Azogue Ramos y Tania Edith Reino Choto, estudiantes de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Estatal de Bolívar, estamos prestos a facilitar la información que no sea de carácter restringido para el desarrollo del proyecto de investigación.

Anticipo mi más sincero agradecimiento por su gentil atención.

Atentamente,



Jefferson David Ramos Mazabanda
Gerente General
C.I. 0202312070

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	VO 1/1
---	---	----------------------

Fase 1: Planificación Preliminar

VISITA DE OBSERVACIÓN

Con fecha 02 de junio de 2026, siendo exactamente las 8:00am, se realiza la visita de observación a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., el cual se encuentra ubicado en la Parroquia Salinas del Canton Guaranda Provincia Bolivar a una cuadra del mercado central, el mismo que se encuentra diseñado en una infraestructura de dos pisos, de los cuales en el primer piso se encuentra las oficinas de atención al cliente y cajeros, en el segundo piso se encuentra las oficinas del área de Talento Humano, Gerente General y área de contabilidad.

El horario de atención de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. es de lunes-viernes: 8:30am-5:00pm. Contactos. (03) 2 210 045.

Dirección: Matiavi Salinas y Cachipamba

Atentamente,



Shirley Magaly Azogue Ramos

Estudiante

Auditora



Tania Edith Reino Choto

Estudiante

Auditora

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 1/21
---	---	------------------------

Fase1: Planificación Preliminar

MEMORANDO DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Antecedentes

Sembrando confianza desde 1972, la CoopSalinas nace de una necesidad: conseguir la propiedad de las minas de sal en forma colectiva, recuperando este recurso fundamental para la economía salinera que, en ese momento, era del dominio de la Hacienda de Los Cordoveces, la CoopSalinas se constituyó legalmente el 16 de noviembre de 1972 aquel entonces, ahorrar era un acto de renovada confianza en la organización que se estaba formando, los socios fundadores dejaron atrás el amargo recuerdo de una cooperativa de ahorro y crédito que había fracasado algunos años atrás y decidieron confiar en la ahora CoopSalinas.

Motivo de la auditoría

Auditoría de gestión a la Cooperativa De Ahorro Y Crédito Salinas Ltda., para determinar la eficiencia administrativa de los componentes: Gerente General, Consejo de Administración y Atención al Cliente, verificar el cumplimiento de sus funciones, la utilización eficiente de los recursos y la razonabilidad de la gestión de conformidad con las normas y procedimientos de auditoría aplicables.

Objetivo de la auditoría

Ejecutar los procedimientos y técnicas de auditoria establecidas para evaluar la

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 2/21
---	---	------------------------

eficiencia administrativa, el cumplimiento de las funciones y la gestión desarrollada en las áreas que van a

ser auditadas.

Sustentar la opinión emitida mediante el informe con evidencias suficientes y competente en el cual contendrá comentarios, conclusiones y recomendaciones

Alcance de la Auditoría

El alcance de la presente auditoria de gestión está comprendido del 01 de enero al 31 diciembre de 2025, en el cual se hará uso de los componentes: Gerente General, Consejo de Administración y Atención al Cliente

Conocimiento de la entidad y su base legal

Base legal de la cooperativa

RESOLUCIÓN No. SEPS-IZ3-DFPS-2016-0000024

SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Que, el artículo 446 del Código Orgánico Monetario y Financiero dispone que, la constitución, gobierno y administración de una cooperativa de ahorro y crédito se regirá por las disposiciones de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

Que, el literal b), del artículo 147 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria establece que es atribución de esta Superintendencia, entre otras: "velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las instituciones sujetas a su control".

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 3/21
---	---	------------------------

Que, el numeral 2, del artículo 154 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, señala que

además de las atribuciones establecidas en la ley, a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria le corresponde: "Conocer y aprobar las

reformas a los estatutos de las organizaciones cuya personalidad jurídica haya otorgado la Superintendencia y de aquellas incorporadas, como producto de aplicación de la ley.

Que, mediante Resolución No. SEPS-ROEPS-2013-000691 de 5 de junio de 2013, este Organismo de Control aprobó con observaciones el estatuto social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Limitada, debidamente adecuado a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

Que, mediante Resolución No. JR-ST-2013-011, de 1 de agosto de 2013, la Junta de Regulación del Sector Financiero Popular y Solidario, expide la "REGULACIÓN PARA LA CONSTITUCIÓN Y REFORMA DE ESTATUTOS DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO".

Que, mediante Resolución No. SEPS-IEN-IGPJ-2014-009, de 10 de febrero del 2014, este ERN Organismo de Control, expide la "Resolución Para La Constitución Y Reformas De Estatutos De Cooperativas Y Transformación De Organizaciones De La Economía Popular Y

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 4/21
---	---	------------------------

Solidaria Y Del Sector Financiero Popular Y Solidario En Cooperativas".

Que, conforme lo determinado el artículo 1 de la Resolución No. SEPS-IGT-ISF-IGJ2016-089 de 27 de abril del 2016, el Superintendente de Economía Popular y Solidaria delega "...a los

Intendentes Zonales, para que suscriban los documentos relacionados con la aprobación de reforma de estatutos, solicitada por las entidades de sector financiero popular y solidario".

Que, mediante oficio No. 003 PCS2016 de 14 de abril de 2016, ingresada a esta Superintendencia mediante Trámite SEPS-IZ3-2016-001-14900 de mismo día mes y año, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Limitada, pone en conocimiento que, en Asamblea General de Representantes, celebrada el 30 de marzo de 2016, resolvió solicitar la reforma parcial de su estatuto social.

Que, mediante memorando No. SEPS-IFPS-DNRFPS-2015-1760 de 4 de noviembre de 2015, la Dirección Nacional de Revisión y Registro del Sector Financiero Popular y Solidario, emite el informe legal de la reforma parcial al estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica Ltda.

En ejercicio de sus atribuciones legales,

ARTÍCULO 1.- Aprobar la reforma del estatuto social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Limitada., de la siguiente manera:

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 5/21
---	---	------------------------

ARTÍCULO 2.- Disponer a la Intendencia de Estadísticas, Estudios y Normas el registro de la reforma del estatuto social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Limitada., en el catastro de organizaciones que se encuentran bajo el control y supervisión de esta Superintendencia.

ARTÍCULO 3.- Notificar el contenido de esta Resolución a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Limitada.

ARTÍCULO 4.- La presente resolución entrará en vigencia a partir de su suscripción. COMUNÍQUESE. - Dada en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Zonal 3, en Ambato.

Disposiciones legales

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SALINAS LIMITADA

GENERALIDADES Y PRINCIPIOS

Artículo 1.- NATURALEZA Y OBJETO: La COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SALINAS LIMITADA en adelante denominada Cooperativa, actualmente funcionando, somete su actividad y operación al Código Orgánico Monetario y Financiero, Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General, las regulaciones emitidas por el órgano regulador y a las resoluciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 6/21
---	---	------------------------

Artículo 7.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS: Son obligaciones y derechos de los socios, además de los establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, los siguientes:

a.- OBLIGACIONES:

1.- Participar en las asambleas generales de socios o de representantes, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente Estatuto y en su Reglamento Interno;

2.- Participar en las elecciones de representantes o vocales, previo el cumplimiento de los

requisitos previstos en el presente Estatuto y en su Reglamento Interno;

3.- Elegir a las vocalías de los consejos, comités y comisiones especiales, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente Estatuto y en su Reglamento Interno;

4.- Cumplir con las disposiciones legales, reglamentarias del presente estatuto y demás normativa interna que rige a la cooperativa; así como, con las disposiciones del órgano de gobierno, órgano directivo, órgano de control interno y gerencia;

5.- Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos de representantes, vocales y directivos y los compromisos.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 7/21
---	---	------------------------

6.- Asistir a los cursos de educación y capacitación previstos en los planes de capacitación de la Cooperativa;

7.- Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en riesgo la integridad e imagen de la Cooperativa o de su órgano de gobierno, órgano directivo, órgano de control interno y gerencia;

8.- No incurrir en competencia desleal en los términos dispuestos en la Ley Orgánica de

Economía Popular y Solidaria y en la normativa interna de la Cooperativa;

9.- No utilizar a la Cooperativa para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros, o para realizar actividades ilícitas;

10.- Proporcionar información exacta y veraz y la documentación auténtica que exija la Cooperativa; y,

11.- Someter los conflictos con otros socios, o con directivos de la entidad a los mecanismos internos previstos en la normativa interna emitida para el efecto, conforme lo

disponga la Superintendencia, en caso de no solucionarse deberá acudir a mecanismos alternativos de solución de conflictos.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 8/21
---	---	------------------------

Reglamento Interno;

2.- Participar en las elecciones de representantes o de vocales, con derecho a un solo voto, independientemente del número de certificados de aportación que posea;

3.- Ser elegido a las vocalías de los consejos, comités y comisiones especiales;

4.- Recibir cursos, capacitación y educación cooperativista;

5.- Participar en eventos culturales, deportivos y más actos públicos que fueren organizados o patrocinados por la Cooperativa;

6.- Recibir, en igualdad de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorgue la Cooperativa, de conformidad con la reglamentación que dicte para el efecto;

7.- Requerir informes sobre la gestión de la Cooperativa, siempre por intermedio de la presidencia y en asuntos que no comprometan la confidencialidad de las operaciones institucionales o personales de sus socios; y,

8.- Los demás previstos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General.

Artículo 21.- ATRIBUCIONES: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General, y por el órgano regulador, son atribuciones

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 9/21
---	---	------------------------

y deberes del Consejo de Administración, los siguientes:

1.- Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la Ley y los valores y principios del cooperativismo;

2.- Planificar y evaluar el funcionamiento de la Cooperativa;

3.- Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;

4.- Proponer a la Asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que sean de su competencia;

5.- Dictar los reglamentos de administración y organización internos, no asignados a la Asamblea General;

6.- Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios, la atribución de aceptar socios podrá ser delegada a la gerencia o administradores de las oficinas operativas, en los segmentos que la reglamentación lo permita;

7.- Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el

Reglamento Interno. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción;

8.- Designar al presidente, vicepresidente y secretario del Consejo de Administración,

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 10/21
---	---	-------------------------

comisiones, comités; y, removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;

9.- Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica; previa

suscripción del contrato determinado en el artículo 46 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria;

10.- Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas;

11.- Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije la normativa interna de la Cooperativa;

12.- Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General;

13.- Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración representativa o económica;

14.- Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente;

15.- Resolver la apertura y cierre de oficinas; y, el traslado de la matriz, sucursales o agencias de la Cooperativa e informar a la Asamblea General;

16.- Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente;

17.- Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia para efectos de lo

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 11/21
---	---	-------------------------

dispuesto en el número 9 del artículo 38 del Reglamento a la Ley;

18.- Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la Cooperativa con sus respectivos presupuestos; Cooperativa.

19.- Proponer a la Asamblea General el número y valor mínimo de certificados de aportación que deban tener los socios; 20.- Autorizar la transferencia de los certificados de

aportación, que sólo podrá hacerse entre socios o a favor de la Cooperativa;

21.- Fijar el monto de las cuotas ordinarias y extraordinarias para gastos de administración u otras actividades; así como el monto de las multas por inasistencia injustificada a la Asamblea General, que constará en un instructivo que se elabore para el efecto; y,

22.- Las demás atribuciones que no estén contempladas para otro organismo de la

Artículo 24.- ATRIBUCIONES: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General, y por el órgano regulador, son atribuciones y deberes del Consejo de Vigilancia, los siguientes:

1.- Nombrar de su seno al presidente y secretario del Consejo;

2.- Controlar las actividades económicas de la Cooperativa;

3.- Vigilar que la contabilidad de la Cooperativa se ajuste a las normas técnicas

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 12/21
---	---	-------------------------

y legales vigentes; 4.- Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la Cooperativa;

5.- Efectuar las funciones de auditoría interna, cuando la Cooperativa no exceda de 200 socios o 500.000 dólares de activos;

6.- Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas;

7.- Presentar a la Asamblea General un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la Cooperativa;

8.- Proponer ante la Asamblea General, la terna para la designación de auditor interno y externo; debidamente calificados ante el Organismo de Control;

9.- Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la Asamblea General, contando previamente con los criterios de la Gerencia;

10.- Informar al Consejo de Administración y a la Asamblea General, sobre los riesgos que puedan afectar a la Cooperativa;

11.- Solicitar al presidente que se incluya en el orden del día de la próxima Asamblea General, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones;

12.- Efectuar arquezos de caja, periódica u ocasionalmente y revisar la

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 13/21
---	---	-------------------------

contabilidad de la Cooperativa, a fin de verificar su veracidad y la existencia de sustentos adecuados para los asientos contables, cuando deba ejercer las funciones de auditoría interna;

13.- Organizar, dirigir el proceso y resolver la selección del oficial de cumplimiento, de la terna preparada para el efecto;

14.- Elaborar el expediente, debidamente sustentado y motivado, cuando se pretenda solicitar la remoción de los vocales, directivos o gerente y notificar con el mismo a los implicados, antes de someterlo a consideración de la Asamblea General; y,

15.- Iniciar y sustanciar el procedimiento sobre infracciones de los socios, susceptibles de sanción con exclusión, cuando sea requerido por el Consejo de Administración, aplicando lo dispuesto en el Reglamento Interno.

Artículo 27.- RESPONSABILIDADES: Los vocales principales de los Consejos son

responsables por las decisiones tomadas con su voto, incluyendo los suplentes en los casos en los que hubieren actuado en lugar del principal, y responderán por violación a la normativa legal

vigente, al presente Estatuto o a los Reglamentos Internos.

Solo pueden eximirse por no haber participado en las reuniones en que se hayan

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 14/21
---	---	-------------------------

adoptado las resoluciones, o existiendo constancia de su voto en contra en el acta correspondiente.

Artículo 32.- COMISIONES ESPECIALES PERMANENTES: La Cooperativa mantendrá, con el carácter de permanente, las siguientes comisiones especiales:

1. Resolución de Conflictos
2. Educación.

La Comisión Especial de Resolución de Conflictos tendrá como objeto recibir, investigar, preparar el expediente y resolver todo lo relacionado con las denuncias, reclamos y demás conflictos, que se generen en contra de los órganos de gobierno, de dirección, de control, gerencia, empleados y los socios; así como, los conflictos de gobernabilidad entre los órganos que

conforman la estructura interna de las entidades, cuyo ámbito, conformación, resoluciones e impugnaciones constarán en la normativa que se dicte para el efecto. La Comisión de Educación cumplirá las funciones determinadas en su Reglamento Interno.

Artículo 35.- REQUISITOS: Para ser designado Gerente de la Cooperativa, el postulante deberá acreditar experiencia en gestión administrativa y capacitación en economía social y solidaria y cooperativismo; y, el cumplimiento de los requisitos

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 15/21
---	---	-------------------------

previstos en la normativa vigente.

El Gerente deberá rendir caución y remitir al organismo de control la declaración juramentada, celebrada ante notario público, de no haber sido sentenciado por los delitos previstos en los artículos 278 y 367 del Código Orgánico Integral Penal, previo al registro de su nombramiento, además de cumplir con las regulaciones que se dictaren para el efecto.

Artículo 36.- ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES: Además de las previstas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, y su Reglamento General, son atribuciones

y responsabilidades del Gerente:

1.- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la Ley, su Reglamento y el presente Estatuto social;

2.- Proponer al Consejo de Administración, las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa;

3.- Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria; los dos últimos máximos hasta el treinta de noviembre del año en curso,

para el ejercicio económico siguiente;

4.- Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 16/21
---	---	-------------------------

cooperativa, e informar mensualmente al Consejo de Administración;

5.- Contratar, aceptar renunciaciones y dar por terminados contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la Cooperativa, y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración;

6.- Diseñar y administrar la política salarial de la Cooperativa, en base a la disponibilidad

financiera;

7.- Mantener actualizado el registro de certificados de aportación;

8.- Informar de su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración;

9.- Suscribir los cheques de la Cooperativa, individual o conjuntamente con el presidente, conforme lo determine el Reglamento Interno. Cuando el Reglamento Interno disponga la

suscripción individual, el gerente podrá delegar esta atribución a administradores de sucursales o agencias, conforme lo determine la normativa interna;

10.- Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos de gobierno, órgano directivo y órgano de control interno;

11.- Contraer obligaciones a nombre de la Cooperativa, hasta el monto que el Reglamento o la Asamblea General le autorice;

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 17/21
---	---	-------------------------

12.- Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la Cooperativa o por la Superintendencia;

13.- Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la Cooperativa;

14.- Informar a los socios sobre el funcionamiento de la Cooperativa;

15.- Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que dicho Consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y, a las del Consejo de Vigilancia, cuando sea requerido; y,

16.- Ejecutar las políticas sobre los precios de bienes y servicios que brinde la Cooperativa,

de acuerdo con los lineamientos fijados por el Consejo de Administración.

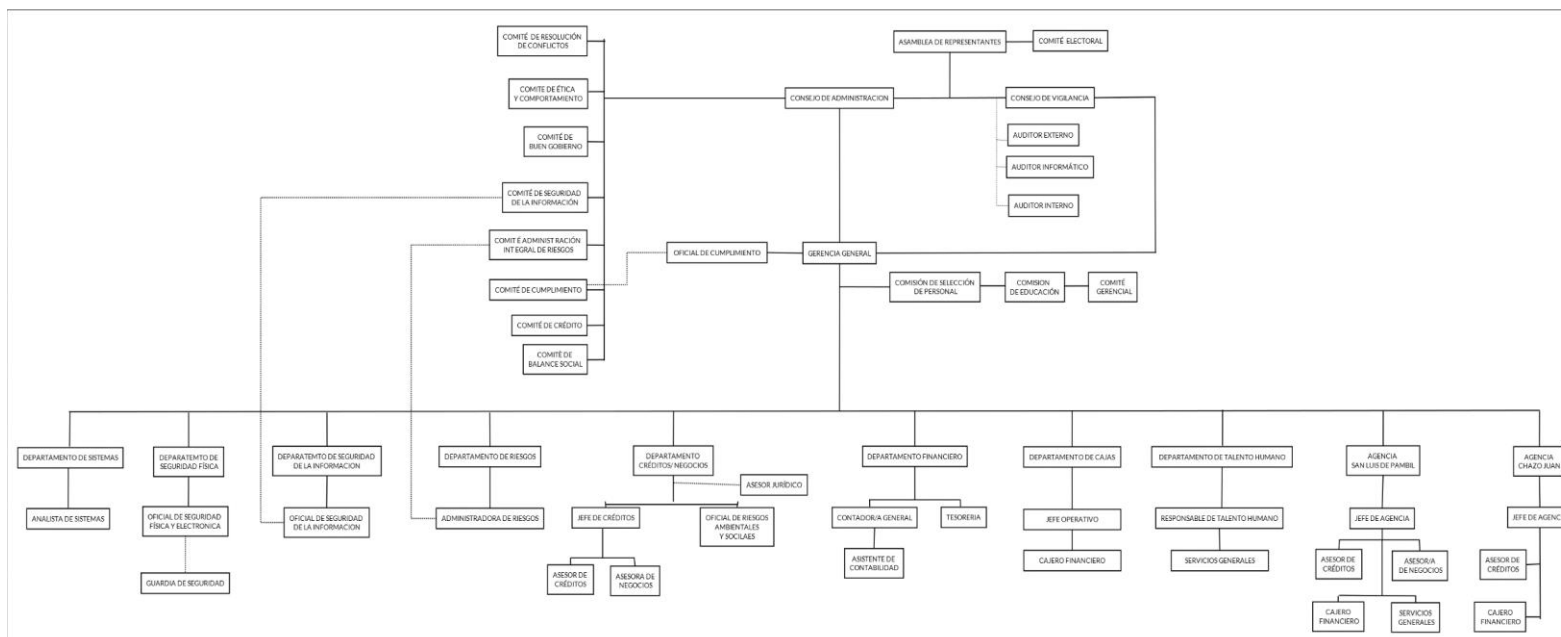
Artículo 37.- PROHIBICIÓN: No podrá designarse como Gerente a quien tenga la calidad de cónyuge, conviviente en unión de hecho, o parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, con algún vocal de los consejos.

Artículo 40.- CONTABILIDAD Y BALANCES: La Cooperativa aplicará las normas contables establecidas en el Catálogo Único de Cuentas emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 18/21
---	---	--

Imagen 2. Estructura Orgánica

	MANUAL ORGANIZACIONAL DE CARGOS Y FUNCIONES		Código: MCFR-2024
Fecha aprobación:	MACROPROCESO:	Gestión de Talento Humano	Versión: 01
Responsable:	TIPO DE PROCESO:	Estratégico	



Fuente: Estructura Orgánica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 19/21
--	---	-------------------------

Misión

Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito popular y solidaria, pionera en el desarrollo comunitario financiero, de cobertura regional, comprometida con su gente manteniendo un enfoque social, que ofrece a sus asociados productos y servicios financieros acorde a sus necesidades con calidez y calidad.

Visión

En la CoopSalinas trabajamos todos los días para convertirnos en una institución financiera reconocida a nivel regional por su gestión social y crecimiento sostenido.

Objetivos

- Establecer los mecanismos para el tratamiento y protección de datos personales con el propósito de garantizar y proteger los derechos de los titulares que tengan relación con la Cooperativa Salinas.
- Promover la seguridad, confidencialidad, disponibilidad e integridad en el tratamiento de los datos personales.
- Fomentar la confianza de los socios, clientes, usuarios en general que accedan a los productos y servicios financieros de la Cooperativa.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 20/21
---	---	-----------------------------

Principales actividades

Artículo 4.- Actividades: La cooperativa podrá efectuar todo acto o contrato lícito, tendiente al cumplimiento de su objetivo social, especialmente, los siguientes:

1. Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizado.
2. Otorgar préstamos a sus socios.
3. Efectuar servicios de caja y tesorería.
4. Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras.
5. Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores.
6. Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales.
7. Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	MPP 21/21
---	---	------------------------------------

8. sistema financiero nacional en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional.
9. Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales.
10. Apoyar y financiar proyectos productivos en las comunidades.

Adicionalmente, podrá efectuar las actividades complementarias que le fueren autorizadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Principios y valores

- Membresía abierta y voluntaria;
- Control democrático de los miembros;
- Participación económica de los miembros;
- Autonomía e independencia;
- Educación, formación e información;
- Cooperación entre cooperativas;
- Compromiso con la comunidad

FASE 1

PLANIFICACIÓN

ESPECÍFICA

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	PPE 1/1
---	---	-----------------------

Tabla 18. Programa Fase I Planificación Específica.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALINAS LTDA.					 CoopSalinas Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN					
Período: Del 01 de enero al 31 diciembre de 2025					
Objetivo: Evaluar el control interno, así como determinar el nivel de riesgo y de confianza.					
FASE I: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA					
Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	DESDE	HASTA	ELABORADO POR:
1	Evaluación del Cuestionario de Control Interno	E.C.C.I. 1/12	8/06/2026	9/06/2026	Shirley Azogue, Tania Reino
2	Determinar el nivel de riesgo y de confianza	R.E.C.I. 1/5	10/06/2026	10/06/2026	Shirley Azogue, Tania Reino
3	Indicadores de gestión para la medición de la eficiencia administrativa	I.M.E.A 1/2	11/06/2026	12/06/2026	Shirley Azogue, Tania Reino
4	Debilidades del control interno	D.C.I 1/6	15/06/2026	16/06/2026	Shirley Azogue, Tania Reino
Elaborado por:					
 Shirley Magaly Azogue Ramos Estudiante Auditora  Tania Edith Reino Choto Estudiante Auditora					

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CCI 1/12
---	---	------------------------

Fase 1: Planificación Específica

EVALUACIÓN DEL SISTEMA DEL CONTROL INTERNO

Componentes: Gerente General, Consejo de Administración y Atención al Cliente

GERENTE GENERAL

AMBIENTE DE CONTROL			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se promueve el cumplimiento de los valores y principios éticos dentro de la cooperativa?	X	
2	¿La estructura organizacional permite desarrollar adecuadamente las actividades de la cooperativa?	X	
3	¿Las funciones y responsabilidades del personal están claramente definidas?	X	
4	¿Se fomenta una cultura de responsabilidad y compromiso en el trabajo?	X	
5	¿Las políticas y procedimientos son comunicados oportunamente al personal?	X	
6	¿Se aplican sanciones o medidas disciplinarias cuando el personal incumple los principios éticos y las normas internas de la cooperativa?		X
7	¿Se verifica el cumplimiento de las disposiciones emitidas por los organismos de control?	X	
8	¿Existe coordinación adecuada entre las diferentes áreas de la cooperativa?	X	
9	¿Se impulsan acciones para alcanzar los objetivos establecidos?	X	
10	¿Se promueve la mejora continua en los procesos de la cooperativa?	X	

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CCI 2/12
---	---	----------------------------

EVALUACIÓN DE RIESGO			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿La cooperativa identifica y gestiona oportunamente los riesgos operativos y crediticios que pueden afectar sus objetivos?		X
2	¿Se identifican los riesgos que pueden afectar las actividades de la cooperativa?	X	
3	¿Se analizan periódicamente los riesgos relacionados con la concesión de créditos?	X	
4	¿La cooperativa cuenta con una matriz de riesgos actualizada?	X	
5	¿Se evalúan los cambios económicos o normativos que puedan afectar a la institución?	X	
6	¿Se aplican medidas para reducir los riesgos identificados?	X	
7	¿Se reciben informes periódicos sobre los principales riesgos de la cooperativa?	X	
8	¿Se monitorean los riesgos financieros y crediticios?	X	
9	¿Se revisa la efectividad de las acciones implementadas para reducir riesgos?	X	
10	¿La cooperativa mantiene niveles de morosidad que permiten alcanzar las metas establecidas?		X

 CoopSalinas Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda.	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CCI 3/12
---	---	---------------------------------------

ACTIVIDADES DE CONTROL			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se supervisa que las actividades se realicen de acuerdo con las políticas establecidas?	X	
2	¿Existe una adecuada distribución de funciones entre el personal?	X	
3	¿Las operaciones financieras son autorizadas por las personas responsables?	X	
4	¿Se verifican las actividades relacionadas con créditos y cobranzas?	X	
5	¿Las operaciones cuentan con documentos de respaldo suficientes?	X	
6	¿Se realizan revisiones periódicas de los procesos administrativos y financieros?	X	
7	¿Existen procedimientos para aprobar las operaciones importantes?	X	
8	¿Se aplican controles para proteger los recursos de la cooperativa?	X	
9	¿Se corrigen oportunamente los errores o incumplimientos detectados?	X	
10	¿Los controles aplicados ayudan al logro de los objetivos de la cooperativa?	X	

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CCI 4/12
---	---	------------------------

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se recibe información oportuna para la toma de decisiones?	X	
2	¿Existe una adecuada comunicación entre las diferentes áreas?	X	
3	¿Los informes financieros y administrativos se presentan oportunamente?	X	
4	¿Se recibe información periódica sobre la cartera de crédito?	X	
5	¿Las políticas y procedimientos son comunicados al personal de manera oportuna?	X	
6	¿Los sistemas de información generan datos confiables?	X	
7	¿La información necesaria está disponible para los responsables de cada área?	X	
8	¿Los reportes permiten evaluar el desempeño de la cooperativa?	X	
9	¿Existen mecanismos para informar situaciones que puedan afectar a la institución?	X	
10	¿La comunicación interna favorece el trabajo coordinado entre las áreas?	X	

 CoopSalinas Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda.	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CCI 5/12
---	--	---------------------------------------

MONITOREO			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se realiza seguimiento al cumplimiento de los objetivos de la cooperativa?	X	
2	¿Se evalúa periódicamente la efectividad del control interno?	X	
3	¿Se supervisa el cumplimiento de las metas establecidas?	X	
4	¿Se monitorea el desempeño de las diferentes áreas?	X	
5	¿Se verifica el cumplimiento de las políticas y procedimientos internos?	X	
6	¿Las observaciones realizadas por auditoría son atendidas oportunamente?	X	
7	¿Se da seguimiento a las recomendaciones emitidas por los organismos de control?	X	
8	¿Se revisan periódicamente los indicadores de gestión?	X	
9	¿Se aplican acciones correctivas cuando se detectan deficiencias?	X	
10	¿Se promueve la mejora continua mediante actividades de seguimiento y supervisión?	X	
TOTAL		47	3

Fuente: Cuestionario de Control Interno para el Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CCI 6/12
---	---	------------------------

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

AMBIENTE DE CONTROL			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿El Consejo de Administración promueve el cumplimiento de los principios éticos dentro de la cooperativa?	X	
2	¿Los miembros del Consejo conocen claramente sus funciones y responsabilidades?	X	
3	¿Las decisiones tomadas por el Consejo están orientadas al cumplimiento de los objetivos institucionales?	X	
4	¿Existe compromiso de los miembros del Consejo con el fortalecimiento del control interno?	X	
5	¿Las políticas institucionales son revisadas y aprobadas oportunamente?	X	
6	¿Se fomenta una cultura de transparencia y responsabilidad en la gestión institucional?	X	
7	¿El Consejo vela por el cumplimiento de las normas y regulaciones vigentes?	X	
8	¿Existe coordinación adecuada entre el Consejo de Administración y la Gerencia?	X	
9	¿Se promueve la mejora continua de los procesos institucionales?	X	
10	¿Las actividades del Consejo contribuyen al desarrollo de la cooperativa?	X	

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CCI 7/12
---	---	----------------------------

EVALUACIÓN DE RIESGO			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿El Consejo participa en la identificación de riesgos que pueden afectar a la cooperativa?	X	
2	¿Se analizan periódicamente los riesgos financieros, operativos y crediticios?	X	
3	¿Se consideran los riesgos antes de tomar decisiones importantes?	X	
4	¿La cooperativa cuenta con mecanismos para identificar posibles amenazas internas y externas?	X	
5	¿Se revisan periódicamente los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos?	X	
6	¿Se establecen acciones para reducir los riesgos identificados?	X	
7	¿El Consejo recibe informes sobre los principales riesgos institucionales?	X	
8	¿Se da seguimiento a las acciones implementadas para reducir riesgos?	X	
9	¿La cooperativa dispone de herramientas tecnológicas integradas para realizar un adecuado monitoreo y control institucional?		X
10	¿Se evalúa la efectividad de las medidas adoptadas para controlar los riesgos?	X	

 CoopSalinas Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda.	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CCI 8/12
---	--	---------------------------------------

ACTIVIDADES DE CONTROL			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿El Consejo verifica el cumplimiento de las políticas y procedimientos institucionales?	X	
2	¿Las resoluciones emitidas por el Consejo quedan debidamente documentadas?	X	
3	¿Se verifica el cumplimiento de las resoluciones aprobadas por el Consejo de Administración?	X	
4	¿Se revisan periódicamente los informes financieros presentados por la administración?	X	
5	¿Se supervisa el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales?	X	
6	¿Existen controles para proteger los recursos de la cooperativa?	X	
7	¿Las decisiones adoptadas cuentan con el debido respaldo técnico y legal?	X	
8	¿Se revisan las observaciones emitidas por auditoría interna y externa?	X	
9	¿Se toman acciones cuando se detectan incumplimientos o desviaciones?	X	
10	¿Los controles implementados ayudan a mejorar la gestión institucional?	X	

INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿El Consejo recibe información suficiente para la toma de decisiones?	X	
2	¿Los informes presentados son claros y oportunos?	X	
3	¿Existe una adecuada comunicación entre el Consejo y la Gerencia?	X	
4	¿La información relevante se comparte oportunamente con los miembros del Consejo?	X	
5	¿Los canales de comunicación institucional facilitan el intercambio de información?	X	

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CCI 9/12
---	---	----------------------------

6	¿La información utilizada para la toma de decisiones es confiable?	X	
7	¿Los cambios normativos son comunicados oportunamente?	X	
8	¿Los miembros del Consejo tienen acceso a la información necesaria para cumplir sus funciones?	X	
9	¿Se presentan reportes periódicos sobre la situación de la cooperativa?	X	
10	¿La comunicación institucional favorece el cumplimiento de los objetivos organizacionales?	X	
MONITOREO			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿El Consejo realiza seguimiento al cumplimiento de los objetivos institucionales?	X	
2	¿Se supervisa el cumplimiento de las resoluciones emitidas?	X	
3	¿Se evalúa periódicamente la efectividad del control interno?	X	
4	¿Se monitorea el desempeño de la administración?	X	
5	¿Se revisan periódicamente los indicadores de gestión?	X	
6	¿Se verifica el cumplimiento de las recomendaciones emitidas por auditoría?	X	
7	¿Se da seguimiento a las acciones correctivas implementadas?	X	
8	¿Se evalúan periódicamente los resultados obtenidos por la cooperativa?	X	
9	¿La supervisión realizada contribuye a mejorar la gestión institucional?	X	
10	¿Se promueve la mejora continua mediante actividades de seguimiento permanente?	X	
TOTAL		49	1

Fuente: Cuestionario de Control Interno para Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

ATENCIÓN AL CLIENTE

AMBIENTE DE CONTROL			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿El personal conoce claramente las funciones y responsabilidades de su cargo?	X	
2	¿Las actividades se realizan de acuerdo con las políticas institucionales?	X	

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CCI 10/12
---	--	--

3	¿El personal recibe capacitación para mejorar la atención a los socios?	X	
4	¿Se fomenta el trato respetuoso y cordial hacia los socios?	X	
5	¿Existe compromiso con la calidad del servicio brindado?	X	
6	¿El personal conoce los procedimientos que debe aplicar en sus actividades?	X	
7	¿Se promueve el trabajo en equipo dentro del área?	X	
8	¿Se cumplen las disposiciones emitidas por los niveles superiores?	X	
9	¿El personal conoce los objetivos del área de atención al cliente?	X	
10	¿Se promueven acciones para mejorar continuamente el servicio al socio?	X	

EVALUACIÓN DE RIESGO			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿El personal identifica situaciones que pueden afectar la calidad de la atención al socio?	X	
2	¿Los problemas detectados durante la atención son reportados oportunamente?	X	
3	¿Se identifican riesgos relacionados con errores en los trámites realizados?	X	
4	¿Existen medidas para prevenir inconvenientes en la atención a los socios?	X	
5	¿Se identifican riesgos relacionados con el manejo de información de los socios?	X	
6	¿Se aplican acciones para reducir los riesgos detectados?	X	
7	¿Los riesgos identificados son comunicados a los responsables del área?	X	
8	¿Las quejas de los socios son consideradas para mejorar los procesos?	X	
9	¿Se revisan periódicamente los procedimientos de atención al cliente?	X	
10	¿Las acciones implementadas ayudan a prevenir errores en la atención a los socios?	X	

 CoopSalinas Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda.	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CCI 11/12
---	---	-------------------------

ACTIVIDADES DE CONTROL			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿El personal aplica correctamente los controles administrativos establecidos para la atención de los socios?		X
2	¿Las actividades realizadas quedan debidamente registradas y documentadas?	X	
3	¿Se verifica la información entregada por los socios antes de procesar los trámites?	X	
4	¿Los procedimientos establecidos son aplicados en las actividades diarias?	X	
5	¿Se mantienen registros adecuados de las operaciones realizadas?	X	
6	¿Las solicitudes de los socios son atendidas siguiendo los procedimientos establecidos?	X	
7	¿Existe control sobre la documentación recibida y entregada?	X	
8	¿Se revisan periódicamente las actividades realizadas en el área?	X	
9	9. ¿Se toman acciones inmediatas cuando se detectan errores en la atención al socio?	X	
10	¿Los controles aplicados contribuyen a mejorar la calidad del servicio?	X	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿El personal recibe oportunamente información sobre cambios en procedimientos y normativas?	X	
2	¿Existe buena comunicación entre el área de atención al cliente y las demás áreas?	X	
3	¿La información proporcionada a los socios es clara y comprensible?	X	
4	¿Las novedades que afectan la atención son comunicadas oportunamente?	X	
5	¿Los canales de comunicación institucional son adecuados?	X	
6	¿Las consultas y requerimientos de los socios son registrados adecuadamente?		X
7	¿La información registrada por el área es clara, completa y oportuna?	X	
8	¿Existe retroalimentación entre el personal y los responsables del área?	X	

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CCI 12/12
---	--	--

9	¿Las sugerencias y reclamos de los socios son comunicados a los responsables correspondientes?	X	
10	¿La comunicación contribuye a mejorar la atención brindada a los socios?	X	
MONITOREO			
Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Se supervisan periódicamente las actividades realizadas por el personal?	X	
2	¿Se verifica el cumplimiento de los procedimientos establecidos en el área?	X	
3	¿Se da seguimiento a las observaciones realizadas por los supervisores?	X	
4	¿Se monitorea la calidad del servicio brindado a los socios?	X	
5	¿Se evalúa periódicamente el desempeño del personal?	X	
6	¿Las quejas presentadas por los socios son analizadas para implementar mejoras?	X	
7	¿Se toman acciones correctivas cuando se detectan incumplimientos?	X	
8	¿Se verifica el cumplimiento de las medidas correctivas aplicadas?	X	
9	¿La supervisión realizada permite mejorar continuamente la atención a los socios?	X	
10	¿Se promueve la mejora continua mediante actividades permanentes de seguimiento y evaluación?	X	
TOTAL		49	1

Fuente: Cuestionario de Control Interno para Atención al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	NCR 1/5
---	--	----------------

Fórmula para calcular el nivel de confianza y riesgo

GERENTE GENERAL

CN: $CT \cdot 100 / PT$

Respuesta “NO” = 3
 Respuesta: “SÍ”: 47
 Total, de Preguntas evaluadas: 50

$$\frac{3 \cdot 100\%}{50}$$

50

= $0.06 \cdot 100$: 6% *Nivel de Riesgo.*

$$\frac{47 \cdot 100\%}{50}$$

50

= $0.94 \cdot 100$: 94% *Nivel de Confianza*

NIVEL DE CONFIANZA		
Alto	Medio	Bajo
76% - 100%	51% - 75%	15% - 50%
NIVEL DE RIESGO		
Baja	Media	Alta
15% - 50%	51% - 75%	76% - 100%

Análisis

Los resultados obtenidos muestran que la gestión del Gerente General es adecuada, ya que, de las 50 preguntas evaluadas, 47 tuvieron respuestas positivas y únicamente 3 respuestas negativas, lo que permitió alcanzar un nivel de confianza del 94% y un nivel de riesgo del 6%, esto evidencia que las actividades y controles se están ejecutando de manera correcta dentro de la

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	NCR 2/5
---	---	-----------------------

organización, permitiendo un buen cumplimiento de las funciones y objetivos institucionales, aunque existen algunos aspectos puntuales que pueden mejorarse para fortalecer aún más la gestión y mantener un adecuado control interno.

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

CN: CT*100/PT

Respuesta “NO” = 1
 Respuesta: “SÍ”: 49
 Total, de Preguntas evaluadas: 50

$$\frac{49 \times 100\%}{50}$$

= **0.98*100: 98%** *Nivel de Confianza*

$$\frac{1 \times 100\%}{50}$$

= **0.02*100: 2%** *Nivel de Riesgo.*

NIVEL DE CONFIANZA		
Alto	Medio	Bajo
76% - 100%	51% - 75%	15% - 50%
NIVEL DE RIESGO		
Baja	Media	Alta
15% - 50%	51% - 75%	76% - 100%

Análisis

El análisis del cuestionario de control interno aplicado al área de Consejo de Administración evidencia que la entidad cuenta con un sistema de control interno eficiente, al

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	NCR 3/5
---	---	-----------------------

obtener un 98% de nivel de confianza y un 2% de nivel de riesgo, resultado derivado de 49 respuestas afirmativas y 1 negativa de un total de 50 preguntas evaluadas, este resultado refleja que los procedimientos, políticas y mecanismos de supervisión implementados contribuyen de manera efectiva al cumplimiento de los objetivos institucionales y a una adecuada gestión administrativa, la respuesta negativa relacionada con la falta de sistemas tecnológicos integrados para el monitoreo y control institucional constituye una oportunidad de mejora que, de ser atendida, fortalecerá aún más la capacidad de seguimiento, control y toma de decisiones del Consejo de Administración, garantizando una gestión más eficiente y oportuna.

ATENCIÓN AL CLIENTE

CN: CT*100/PT

Respuesta “NO” = 1
Respuesta: “Sí”: 49
Total, de Preguntas evaluadas: 50

$$\begin{array}{r}
 49 \times 100\% \\
 \hline
 50 \\
 \\
 = 0.98 \times 100: 98\% \quad \text{Nivel de Confianza}
 \end{array}$$

$$\begin{array}{r}
 1 \times 100\% \\
 \hline
 50 \\
 \\
 = 0.02 \times 100: 2\% \quad \text{Nivel de Riesgo.}
 \end{array}$$

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	NCR 4/5
---	---	-----------------------

NIVEL DE CONFIANZA		
Alto	Medio	Bajo
76% - 100%	51% - 75%	15% - 50%
NIVEL DE RIESGO		
Baja	Media	Alta
15% - 50%	51% - 75%	76% - 100%

Análisis

Los resultados del cuestionario de control interno aplicado al área de Atención al Cliente reflejan un 98% de nivel de confianza y un 2% de nivel de riesgo, evidenciando que los controles internos implementados son adecuados y contribuyen a brindar un servicio eficiente y de calidad a los socios y clientes de la institución de esta manera los resultados demuestran que los procedimientos y actividades desarrolladas en el área se ejecutan de manera satisfactoria; sin embargo, se identificó una debilidad relacionada con las deficiencias en la aplicación de controles administrativos, aspecto que requiere ser fortalecido para mejorar la eficiencia operativa, minimizar riesgos y garantizar una atención aún más efectiva, el área presenta un sistema de control interno confiable y un bajo nivel de riesgo.

Resultado consolidado por componente COSO III

Los resultados de la evaluación del sistema de control interno mediante la aplicación del cuestionario CCI por los cinco componentes.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	NCR 5/6
---	---	-----------------------

Tabla 19. Resultado consolidado por componente COSO III

COMPONENTE COSO	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de Control	96.67% (Alto)	3.33% (Bajo)
Evaluación de Riesgos	96.67% (Alto)	3.33% (Bajo)
Actividades de Control	100% (Alto)	0% (Bajo)
Información y Comunicación	93.33% (Alto)	6.67% (Bajo)
Supervisión y Monitoreo	100% (Alto)	0% (Bajo)
PROMEDIO CONSOLIDADO ¥	97.33% (Alto)	2.67% (Bajo)

Fuente: Resultados obtenidos de la evaluación del sistema de control interno

Interpretación

El resultado consolidado de 97.33% de nivel de confianza y 2.67% de nivel de riesgo clasifica al sistema de control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. como Altamente Confiable y de Bajo Riesgo, este resultado, sin embargo, debe ser contrastado con los hallazgos específicos de la auditoría, que en áreas particulares (como la gestión de riesgos crediticios, la ausencia de procedimientos disciplinarios formales, la falta de canales de denuncia y las deficiencias en la aplicación de controles administrativos en atención al cliente) han evidenciado debilidades operativas que no se reflejan en esta percepción general, por lo tanto, aunque la estructura del control interno es sólida, la implementación práctica y el seguimiento de ciertos procedimientos requieren atención para garantizar que esta percepción de confianza se traduzca en una eficiencia administrativa plena y verificable.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CG 1/1
---	--	--

CARTA A GERENCIA

Guaranda, 11 de junio de 2026

Señor

Ing. David Ramos

GERENTE GENERAL

Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Presente. –

De mi consideración:

Por medio de la presente, me dirijo a usted para comunicar los resultados preliminares de la auditoría de gestión realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., correspondiente al período comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2025, en cumplimiento con el trabajo de integración curricular previo a la obtención del título de Licenciadas en Contabilidad y Auditoría por parte de la Universidad Estatal de Bolívar.

El examen tuvo como objetivo evaluar la eficiencia administrativa de la cooperativa en los componentes de Gerente General, Consejo de Administración y Atención al Cliente, con el fin de determinar el cumplimiento de los objetivos institucionales y la efectividad de los controles implementados.

Como resultado de la aplicación del cuestionario de control interno basado en el modelo COSO III y la ejecución de los procedimientos de auditoría, se identificaron cinco (5) debilidades que afectan la eficiencia administrativa de la institución, las cuales se detallan a continuación:

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CG 1/1
---	---	---------------------------------

DEBILIDAD 1 (D1)

Título: Existen riesgos operativos y crediticios que afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Descripción

La Cooperativa presenta debilidades en la identificación, evaluación, control y monitoreo de riesgos operativos y crediticios, se evidenció falta de actualización de la matriz de riesgos, limitado monitoreo de operaciones crediticias y escasa capacitación al personal en gestión integral de riesgos.

Norma vulnerada:

Art. 151 LOEPS y NCI 300-01 "Identificación y Valoración de Riesgos".

Recomendación preliminar:

Actualizar periódicamente la matriz integral de riesgos; fortalecer el monitoreo de operaciones crediticias con indicadores de riesgo; y capacitar al personal en gestión integral de riesgos y normativa SEPS.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CG 2/6
---	---	----------------------

DEBILIDAD 2 (D2)

Título: La morosidad de los socios afecta el logro de las metas institucionales.

Descripción:

La Cooperativa presenta debilidades en el seguimiento, control y recuperación de cartera de crédito, los índices de morosidad oscilaron entre el 6,07% y 8,82% durante el período evaluado, sin estrategias efectivas de cobranza ni análisis oportuno de reportes para implementar acciones correctivas.

Norma vulnerada:

NCI 401-03 "Supervisión", NCI 300-01 y Art. 84 LOEPS.

Recomendación preliminar:

Implementar mecanismos de monitoreo permanente y alertas tempranas; ejecutar estrategias integrales de recuperación de cartera con cronogramas y responsables definidos; y presentar informes periódicos al Consejo de Administración.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CG 3/6
---	---	----------------------

DEBILIDAD 3 (D3)

Título: Falta de sistemas tecnológicos integrados para el monitoreo y control institucional.

Descripción:

La Cooperativa carece de sistemas tecnológicos integrados para el monitoreo y control institucional, operando con mecanismos manuales y aislados que limitan la disponibilidad de información oportuna y confiable para la toma de decisiones, no existen proyectos tecnológicos en el POA ni políticas para la gestión de sistemas de información.

Norma vulnerada:

NCI 410 "Tecnologías de Información"; Art. 34 LOEPS; Art. 48 Reglamento LOEPS.

Recomendación preliminar:

Incorporar en el PEI y POA proyectos para implementar sistemas tecnológicos integrados; gestionar recursos presupuestarios para su adquisición; y aprobar políticas institucionales para la gestión tecnológica y de sistemas de información.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CG 4/6
---	---	--------------------------

DEBILIDAD 4 (D4)

Título: Deficiencias en la aplicación de controles administrativos.

Descripción:

En el área de atención al cliente no se aplican de manera consistente los controles administrativos establecidos, durante la revisión se evidenció que no se realizan supervisiones periódicas, el personal carece de capacitación suficiente sobre los procedimientos internos y no existen mecanismos formales de seguimiento y evaluación del servicio brindado, se observaron retrasos en el seguimiento de trámites, solicitudes y requerimientos presentados por los socios, a través del Checklist de Cumplimiento se determinó que existen retrasos en el seguimiento de determinados requerimientos de los socios y no se encontró evidencia documental que demuestre la realización periódica de evaluaciones de satisfacción de los usuarios respecto al servicio recibido.

Norma vulnerada:

LOEPS; Reglamento de Buen Gobierno de la COACSA; NCI 600-01.

Recomendación preliminar:

Implementar controles periódicos y mecanismos de supervisión; desarrollar programas de capacitación continua sobre procedimientos internos y control administrativo; y establecer indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y calidad de la atención.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CG 5/6
---	---	----------------------

DEBILIDAD 5 (D5)

Título: Ausencia de procedimientos disciplinarios formalmente establecidos.

Descripción:

La Cooperativa no cuenta con mecanismos formales para aplicar y documentar sanciones disciplinarias ante incumplimientos de principios éticos y normas internas, no existe Reglamento de Sanciones, el Código de Ética está desactualizado (2021), el Reglamento Interno no tiene capítulo de sanciones y no hay registros de medidas correctivas aplicadas al personal en el período 2023-2025.

Norma vulnerada:

Art. 21 LOEPS; Código de Ética y Reglamento Interno de Trabajo; NCI 200-02.

Recomendación preliminar:

Elaborar y aprobar un Reglamento de Sanciones y Medidas Disciplinarias con tipificación de faltas, escala de sanciones y garantías del debido proceso; fortalecer la difusión y capacitación sobre el Código de Ética y normas internas; y designar un responsable de control disciplinario con informes trimestrales.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CG 6/6
---	--	-------------------------------------

Las cinco (5) debilidades aquí comunicadas serán objeto de procedimientos de auditoría adicionales en la fase de ejecución, mediante la aplicación de cédulas narrativas, checklist de cumplimiento, así como la elaboración de hojas de hallazgos, con el propósito de determinar si configuran hallazgos de auditoría conforme a los cuatro atributos exigidos por la normativa de la Contraloría General del Estado: condición, criterio, causa y efecto.

Particular que comunicamos a usted para los fines pertinentes.

Atentamente,



Azogue Ramos Shirley Magaly

Auditora



Reino Choto Tania Edith

Auditora

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

FASE 2

EJECUCIÓN

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	PA 1/1
---	--	--

Tabla 20. Programa fase II Ejecución

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALINAS LTDA.					 CoopSalinas Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda.
AUDITORÍA DE GESTIÓN					
Período: Del 01 de enero al 31 diciembre de 2025					
Objetivo: Evaluar la eficiencia administrativa de los componentes, Gerente General, Consejo de Administración y atención al cliente, de la Cooperativa De Ahorro Y Crédito Salinas Ltda.					
FASE II: EJECUCIÓN					
Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	DESDE	HASTA	ELABORADO POR:
1	Cédula Narrativa	C.N. 1/10	5/06/2026	6/06/2026	Shirley Azogue, Tania Reino
2	Checklist de Cumplimiento	C.C. 1/6	7/06/2026	8/06/2026	Shirley Azogue, Tania Reino
3	Hoja de Hallazgo	H.H 1/15	9/06/2026	11/06/2026	Shirley Azogue, Tania Reino
4	Indicadores de gestión para la medición de la eficiencia administrativa	I.M.E.A 1/2	12/06/2026	12/06/2026	Shirley Azogue, Tania Reino
Elaborado por:					
					
Shirley Magaly Azogue Ramos Estudiante Auditora			Tania Edith Reino Choto Estudiante Auditora		

GERENTE GENERAL**Tabla 21. Cédula Narrativa componente Gerente General 1**

 Cédula Narrativa Cliente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda, Componente: Gerente General Fecha de corte: 26/05/2025 						
Componente Evaluado	Condición	Procedimiento Aplicado	Evidencia Obtenida	Análisis del Auditor	Recomendaciones	Medio de verificación de la recomendación
Gerente General	Hallazgo N° 1: Existen riesgos operativos y crediticios que afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales.	Se realizó entrevista al Gerente General « y se efectuó la revisión documental © relacionada con la gestión integral de riesgos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. Para la obtención de evidencia suficiente y competente se revisaron la matriz institucional de riesgos ©, informes de gestión de riesgos ©, reportes de cartera de crédito Ω, indicadores de morosidad Ω, políticas y procedimientos de crédito y cobranza ©, informes de auditoría interna ©, reportes administrativos © y documentación relacionada con el seguimiento de riesgos institucionales ©.	Como resultado de los procedimientos aplicados se evidenció que existen debilidades en el seguimiento y control de riesgos operativos y crediticios, situación identificada en el Checklist de Cumplimiento aplicado al componente Gerente General, asimismo, mediante la revisión de los papeles de trabajo, se constató la falta de actualización periódica de la matriz institucional de riesgos ©, debilidades en el monitoreo de operaciones crediticias y administrativas Ω, limitada utilización de herramientas tecnológicas para el seguimiento de riesgos y escasa capacitación al personal sobre gestión integral de	De la evaluación efectuada se determinó que la Cooperativa dispone de mecanismos básicos para la administración de riesgos; sin embargo, éstos no son aplicados de manera integral y permanente, las deficiencias identificadas limitan la capacidad institucional para identificar oportunamente eventos que puedan afectar el cumplimiento de metas institucionales, la recuperación de cartera y la sostenibilidad financiera de la entidad, la falta de monitoreo continuo, actualización de la matriz de riesgos y utilización de herramientas tecnológicas	Al Gerente General: 1. Fortalecer los procedimientos de identificación, evaluación y monitoreo de riesgos operativos y crediticios mediante revisiones periódicas de la matriz institucional de riesgos. 2. Implementar mecanismos de alerta temprana e indicadores de riesgo que permitan detectar oportunamente posibles desviaciones en las operaciones institucionales. 3. Disponer la elaboración de informes periódicos de seguimiento de riesgos que incluyan acciones correctivas,	El cumplimiento de las recomendaciones emitidas será verificado mediante la revisión de la matriz institucional de riesgos debidamente actualizada y aprobada por la administración, los informes periódicos de seguimiento y monitoreo de riesgos, la implementación y evaluación de indicadores de riesgo institucional, las actas de reuniones donde se evidencie el análisis y tratamiento de riesgos identificados, los registros de capacitación impartidos al personal sobre gestión integral de riesgos y control interno, los reportes generados por los sistemas de control y

		riesgos. Durante la entrevista realizada «, el Gerente General manifestó que los riesgos asociados a la recuperación de cartera y al comportamiento de la morosidad constituyen factores que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Además, se verificó que los informes de seguimiento de riesgos no evidencian de manera suficiente la aplicación de acciones correctivas orientadas a mitigar los riesgos identificados. La evidencia obtenida se encuentra sustentada en la entrevista realizada al Gerente General «, matriz institucional de riesgos ©, informes de gestión ©, reportes de cartera Ω, checklist de cumplimiento, hoja de hallazgo y demás documentos que constan en los anexos de auditoría.	incrementa la exposición de la cooperativa a riesgos operativos y crediticios, generando posibles afectaciones en la liquidez, rentabilidad, cumplimiento normativo y desempeño institucional, en consecuencia, se considera negativas.	responsables y plazos de cumplimiento. 4. Ejecutar programas permanentes de capacitación dirigidos al personal y directivos sobre administración integral de riesgos y control interno. 5. Gestionar la implementación de herramientas tecnológicas que faciliten el monitoreo y control permanente de riesgos institucionales.	monitoreo implementados, así como los informes emitidos por Auditoría Interna que permitan comprobar la ejecución de acciones correctivas y el fortalecimiento de los mecanismos de administración de riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.
--	--	---	--	--	--

Fuente: Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

Tabla 22. Cédula Narrativa Gerente General 2

 Cédula Narrativa Cliente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. Componente: Gerente General Fecha de corte: 26/05/2025 						
Componente Evaluado	Condición	Procedimiento Aplicado	Evidencia Obtenida	Análisis del Auditor	Recomendaciones	Medio de verificación de la recomendación
Gerente General	Hallazgo N° 2: La morosidad de los socios afecta el logro de las metas institucionales.	Se realizó entrevista al Gerente General « y se revisó la documentación © relacionada con la gestión de crédito, recuperación de cartera y control de la morosidad, para obtener evidencia suficiente y competente se analizaron reportes de cartera vencida Ω, informes de recuperación de créditos ©, indicadores de morosidad Ω, reportes financieros institucionales ©, gráfico de evolución de la morosidad correspondiente al período diciembre 2024 – mayo 2025 Ω, políticas de crédito y cobranza ©, checklist de	Mediante la aplicación del Checklist de Cumplimiento se evidenció que la cooperativa no realiza un seguimiento oportuno y permanente a los créditos vencidos, las políticas de recuperación de cartera presentan deficiencias en su aplicación y monitoreo ©, los reportes de morosidad no son analizados oportunamente para la implementación de acciones correctivas y no se ejecutan estrategias efectivas para disminuir los niveles de cartera vencida, asimismo, se verificó que los niveles de recuperación de cartera no permiten garantizar plenamente el cumplimiento de las metas financieras institucionales y no existe una evaluación integral y periódica del impacto de la morosidad	De la evaluación efectuada se determinó que las deficiencias en el seguimiento, monitoreo y recuperación de cartera limitan la capacidad de la cooperativa para mantener niveles adecuados de liquidez y sostenibilidad financiera, la ausencia de mecanismos de alerta temprana, estrategias efectivas de cobranza y monitoreo permanente del riesgo crediticio incrementa la probabilidad de crecimiento de la cartera vencida y posibles pérdidas económicas,	Al Gerente General: 1. Fortalecer los procedimientos de seguimiento y control de la cartera de crédito mediante revisiones periódicas y mecanismos de alerta temprana. 2. Implementar estrategias efectivas de recuperación de cartera vencida mediante planes de cobranza, acuerdos de pago y seguimiento continuo a los créditos en mora. 3. Mejorar los procesos de evaluación crediticia mediante análisis más rigurosos de la capacidad de	La implementación de las recomendaciones será verificada mediante la revisión de los reportes periódicos de cartera vencida, informes de recuperación de créditos, indicadores de morosidad y riesgo crediticio, planes de recuperación de cartera aprobados por la administración, actas de reuniones donde se analice el comportamiento de la cartera, informes financieros institucionales y documentación que evidencie la ejecución de estrategias de cobranza, acuerdos de pago y demás acciones implementadas para disminuir los índices de morosidad y fortalecer la sostenibilidad financiera de la cooperativa.

		cumplimiento, papeles de trabajo y hoja de hallazgo.	sobre la sostenibilidad financiera de la cooperativa. Durante la entrevista realizada «, el Gerente General manifestó que la morosidad constituye uno de los principales factores que inciden en el cumplimiento de los objetivos institucionales, adicionalmente, la revisión del gráfico de evolución de la morosidad Ω evidenció variaciones durante el período analizado, observándose incrementos que representan un riesgo para la liquidez institucional y la recuperación oportuna de los recursos colocados en cartera, la evidencia se sustenta en los reportes de morosidad Ω, informes de cartera ©, políticas de crédito y cobranza ©, checklist de cumplimiento, papeles de trabajo y hoja de hallazgo que constan en los anexos de auditoría.	asimismo, se evidenció que la administración no dispone de herramientas suficientes para evaluar oportunamente el impacto de la morosidad sobre el cumplimiento de los objetivos institucionales, situación que podría afectar el desempeño financiero y operativo de la entidad. @	pago de los socios. 4. Implementar indicadores de gestión que permitan monitorear permanentemente la evolución de la morosidad y el riesgo crediticio. 5. Presentar informes periódicos al Consejo de Administración sobre el comportamiento de la cartera y las acciones ejecutadas para su recuperación.	
--	--	---	---	--	---	--

Fuente: Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

Tabla 23. Cédula Narrativa componente Consejo de Administración 3

 Cédula Narrativa Cliente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. Componente: Consejo de Administración Fecha de corte: 26/05/2025 						
Componente Evaluado	Condición	Procedimiento Aplicado	Evidencia Obtenida	Análisis del Auditor	Recomendaciones	Medio de verificación de la recomendación
Consejo de administración	Hallazgo N° 1: Falta de sistemas tecnológicos integrados para el monitoreo y control institucional	Se realizaron entrevistas a los integrantes del Consejo de Administración « y se revisó la documentación © relacionada con la gestión tecnológica institucional, incluyendo actas del Consejo de Administración ©, Plan Estratégico Institucional ©, Plan Operativo Anual (POA) ©, informes administrativos ©, documentación presupuestaria ©, procedimientos internos ©, políticas de tecnología ©, checklist de cumplimiento, papeles de trabajo y hoja de hallazgo.	De la revisión efectuada se evidenció que la cooperativa no dispone de sistemas tecnológicos integrados para el monitoreo y control institucional ©, el Checklist de Cumplimiento determinó la inexistencia de herramientas tecnológicas integradas que permitan supervisar de manera eficiente la información institucional y realizar seguimiento oportuno a las resoluciones emitidas por el Consejo de Administración. Asimismo, se verificó que no se evidencian proyectos específicos relacionados con la implementación de sistemas tecnológicos dentro de la planificación estratégica y del Plan Operativo Anual ©. Se observó además que no existen políticas institucionales suficientes para regular la integración y gestión de los sistemas de	La ausencia de sistemas tecnológicos integrados limita significativamente la capacidad de control, supervisión y monitoreo institucional del Consejo de Administración, esta situación incrementa los riesgos operativos asociados a la generación, procesamiento y análisis de información, afectando la oportunidad y confiabilidad de los datos utilizados para la toma de decisiones, adicionalmente, la falta de planificación tecnológica y asignación de recursos presupuestarios dificulta la modernización de los procesos institucionales, reduciendo la eficiencia administrativa y aumentando la	Al Consejo de Administración: 1. Incorporar dentro del Plan Estratégico Institucional y del POA proyectos destinados a la implementación de sistemas tecnológicos integrados. 2. Gestionar la asignación de recursos presupuestarios necesarios para la adquisición e implementación de herramientas tecnológicas. 3. Aprobar políticas institucionales para la gestión tecnológica y administración de sistemas de información.	El cumplimiento de las recomendaciones será comprobado mediante la revisión del Plan Estratégico Institucional y del Plan Operativo Anual actualizados, la documentación relacionada con la asignación de recursos presupuestarios para proyectos tecnológicos, contratos y procesos de adquisición de herramientas informáticas, políticas institucionales para la gestión tecnológica y sistemas de información, informes de implementación y funcionamiento de los sistemas tecnológicos integrados, registros de capacitación al personal y reportes generados por las

			información utilizados por la cooperativa ©. Durante las entrevistas realizadas « se constató que gran parte del monitoreo institucional se realiza mediante procesos manuales y reportes aislados, limitando la disponibilidad de información oportuna y confiable para la toma de decisiones, la evidencia obtenida se encuentra sustentada en las actas institucionales ©, documentación administrativa ©, planificación institucional ©, checklist de cumplimiento, papeles de trabajo y hoja de hallazgo correspondientes.	exposición a errores operativos. @	4. Implementar mecanismos automatizados de monitoreo y seguimiento de las resoluciones emitidas por el Consejo de Administración. 5. Promover programas de capacitación continúa relacionados con el uso de herramientas tecnológicas institucionales.	nuevas plataformas tecnológicas que evidencien el fortalecimiento del monitoreo, control y seguimiento de las operaciones institucionales.
--	--	--	---	------------------------------------	--	--

Fuente: Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

Tabla 24. Cédula Narrativa componente Atención al Cliente 4

 Cédula Narrativa Cliente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda, Componente: Atención al Cliente Fecha de corte: 26/05/2025 						
Componente Evaluado	Condición	Procedimiento Aplicado	Evidencia Obtenida	Análisis del Auditor	Recomendaciones	Medio de verificación de la recomendación
Atención al cliente	Hallazgo N° 1: Deficiencias en la aplicación de controles administrativos	Se aplicó una guía de observación directa Ø al personal del área de Atención al Cliente y se revisó documentación © relacionada con manuales de funciones ©, reportes de gestión ©, procedimientos internos ©, normativa institucional ©, registros de atención a socios ©, formularios de quejas y reclamos ©, checklist de cumplimiento, papeles de trabajo y hoja de hallazgo.	Mediante la guía de observación aplicada Ø se evidenció que algunos controles administrativos no son ejecutados de manera uniforme y periódica. Se observaron debilidades en el seguimiento de trámites, solicitudes y requerimientos presentados por los socios Ø, a través del Checklist de Cumplimiento se determinó que existen retrasos en el seguimiento de determinados requerimientos de los socios y no se encontró evidencia documental que demuestre la realización periódica de evaluaciones de satisfacción de los usuarios respecto al servicio recibido ©. Asimismo, se verificó la existencia de formularios de quejas y reclamos ©; sin embargo, no se evidenció un mecanismo formal de evaluación, seguimiento y control que permita utilizar	Los resultados obtenidos permiten determinar que las deficiencias identificadas en la aplicación de controles administrativos afectan la eficacia del sistema de control interno del área de Atención al Cliente, la ausencia de supervisión permanente y mecanismos formales de seguimiento limita la capacidad institucional para garantizar una atención eficiente, oportuna y orientada a la satisfacción de los socios, las debilidades observadas incrementan el riesgo de incumplimiento de procedimientos internos, retrasos en la atención de requerimientos, deficiencias en el seguimiento de reclamos y posibles afectaciones a la imagen institucional de la cooperativa. @	Al responsable de Atención al Cliente y al Gerente General: 1. Implementar controles periódicos y mecanismos formales de supervisión sobre las actividades desarrolladas en el área. 2. Elaborar listas de verificación que permitan el cumplimiento de los procedimientos establecidos. 3. Diseñar indicadores de gestión relacionados con tiempos de atención, seguimiento de requerimientos y	La aplicación de las recomendaciones será verificada mediante la revisión de los informes de supervisión periódica realizados en el área de Atención al Cliente, listas de verificación utilizadas para el control de actividades, indicadores de gestión relacionados con la atención y satisfacción de los socios, resultados de encuestas de satisfacción, registros de capacitación impartida al

			dicha información para la implementación de acciones de mejora continua, la Hoja de Hallazgo evidenció además la ausencia de supervisiones periódicas, insuficiente capacitación del personal sobre procedimientos internos y falta de mecanismos de seguimiento para evaluar el cumplimiento de las actividades desarrolladas en el área, la evidencia obtenida se encuentra sustentada en la guía de observación Ø, formularios de quejas y reclamos ©, registros de atención ©, checklist de cumplimiento, papeles de trabajo y hoja de hallazgo.		satisfacción de los socios. 4. Realizar evaluaciones periódicas de satisfacción que permitan identificar oportunidades de mejora. 5. Ejecutar programas permanentes de capacitación sobre atención al cliente, control interno y procedimientos institucionales. 6. Implementar mecanismos de seguimiento y control de trámites, solicitudes y reclamos presentados por los socios.	personal, reportes de seguimiento de trámites, solicitudes, quejas y reclamos, así como los informes de mejora continua y demás documentación que evidencie el fortalecimiento de los controles administrativos y la calidad del servicio prestado por la cooperativa.
--	--	--	---	--	---	---

Fuente: Atención al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

Tabla 25. Cédula Narrativa componente Gerente General 5

 CÉDULA NARRATIVA Cliente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. Componente: Gerente General Fecha de corte: 26/05/2025 						
Componente Evaluado	Condición	Procedimiento Aplicado	Evidencia Obtenida	Análisis del Auditor	Recomendaciones	Medio de Verificación de la recomendación
Gerente General	Hallazgo N° 1: ¿Se aplican sanciones o medidas disciplinarias cuando el personal incumple los principios éticos y las normas internas de la cooperativa?	Aplicación de cuestionario de control interno dirigido al Gerente General, realización de entrevista semiestructurada « para indagar sobre la existencia de procedimientos disciplinarios, se revisó y análisis del Código de Ética ©, Reglamento Interno de Trabajo © y políticas de talento humano ©, verificación de registros históricos de sanciones aplicadas al personal en los últimos dos años, se Inspecciono documental de actas de comités de disciplina o equivalentes ©.	Código de Ética desactualizado versión 2021 sin revisiones posteriores el Reglamento Interno de Trabajo vigente, pero sin capítulo dedicado a sanciones ni procedimientos disciplinarios detallados y ausencia total de registros de sanciones o medidas correctivas aplicadas al personal en el periodo 2023-2025. No se evidenciaron registros de sanciones o medidas correctivas aplicadas al personal en el periodo 2023-2025 ©. No se evidenciaron actas de comités de disciplina ni nombramiento de responsables para la aplicación de sanciones ©. El Gerente General manifestó en	La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. presenta una debilidad significativa en su sistema de control interno, específicamente en el componente de supervisión y acciones correctivas, la ausencia de procedimientos disciplinarios formalmente establecidos y documentados impide garantizar que las faltas cometidas por el personal sean sancionadas de manera objetiva, consistente y proporcional. Esta situación genera un ambiente de impunidad frente a incumplimientos éticos y normativos, lo que incrementa el riesgo de recurrencia de conductas indebidas.	Para el Gerente general: 1. Implementar procedimientos disciplinarios formalmente establecidos mediante la elaboración y aprobación de un Reglamento de Sanciones y Medidas Disciplinarias que contenga: tipificación de faltas leves, graves y muy graves; escala de sanciones proporcionales; responsables de la aplicación; garantías del debido proceso; y formatos estandarizados para documentación. 2. Fortalecer la difusión y capacitación obligatoria y periódica sobre el	1. Reglamento de Sanciones y Medidas Disciplinarias aprobado mediante acta del Consejo de Administración. 2. Registros de asistencia y evaluaciones de capacitaciones realizadas. 3. Formatos de llamadas de atención, amonestaciones escritas y suspensiones debidamente firmados y archivados. 4. Informes trimestrales de supervisión y control disciplinario. 5. Evidencia de nombramiento del responsable de control disciplinario.

			entrevista « que "no se ha formalizado un procedimiento, las llamadas de atención se realizan verbalmente sin dejar evidencia documental". El Código de Ética se encuentra desactualizado (versión 2021 sin revisiones posteriores) ©, el Reglamento Interno de Trabajo no cuenta con un capítulo dedicado a sanciones ni procedimientos disciplinarios detallados ©. Evidencia que se encuentra en la parte de anexos.	Además, la falta de difusión actualizada del Código de Ética limita el conocimiento de las normas por parte de los colaboradores, afectando la cultura organizacional, el incumplimiento de lo dispuesto en el artículo 21 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, que establece el principio de responsabilidad y transparencia, evidencia la necesidad de implementar acciones correctivas inmediatas para fortalecer el gobierno cooperativo y el cumplimiento normativo. @	Código de Ética, Reglamento Interno y el nuevo Reglamento de Sanciones, con una frecuencia mínima semestral y registro de asistencia y evaluación de conocimientos. 3. Establecer mecanismos permanentes de supervisión y seguimiento, designando formalmente a un responsable de control disciplinario que realice auditorías internas al cumplimiento normativo y presente informes trimestrales al Gerente General y al Consejo de Administración.	
--	--	--	---	--	--	--

Fuente: Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CC 1/6
---	---	---------------

Tabla 26. Checklist de Cumplimiento 1

Nº.	Aspecto y/o Criterio de Evaluación	Cumple (Sí o No)	Referencia Normativa (Criterio)	Observación y/o Evidencia
1.1	¿Se gestionan oportunamente los riesgos operativos y crediticios de la cooperativa?	NO	LOEPS Art. 27 / Normas de Control Interno 300	Se revisó la matriz institucional de riesgos ©, informes de gestión de riesgos © y documentación relacionada con el control de riesgos operativos y crediticios ©, se evidenciaron debilidades en el seguimiento y monitoreo de riesgos, así como limitaciones en la actualización periódica de la matriz institucional, situación que podría afectar la identificación oportuna de eventos que incidan en el cumplimiento de los objetivos institucionales. @. Evidencia se encuentra en anexos.
1.2	¿Se realizan evaluaciones periódicas de los riesgos institucionales?	SÍ	Normas de Control Interno 200-02	Mediante la revisión de informes institucionales y documentación de seguimiento © se observó que no existe evidencia suficiente que demuestre la ejecución periódica de evaluaciones integrales de riesgos ni el establecimiento de acciones correctivas documentadas para mitigar los riesgos identificados. Evidencia se encuentra en anexos.
1.3	¿Se realiza seguimiento permanente a la cartera de crédito y niveles de morosidad?	SÍ	Normas de Control Interno 500-01	Se analizaron reportes de cartera de crédito Ω, indicadores financieros y gráficos de evolución de la morosidad Ω, evidenciándose deficiencias en el monitoreo permanente de la cartera vencida y en la implementación de acciones oportunas para reducir el riesgo crediticio. Evidencia se encuentra en anexos.

Fuente: Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CC 2/6
---	---	---------------

Tabla 27. Checklist de Cumplimiento 2

Nº.	Aspecto y/o Criterio de evaluación	Cumple (SI o NO)	Referencia Normativa (Criterio)	Observación y/o Evidencia
1. Gestión de Crédito y Recuperación de Cartera				
1.1	¿La cooperativa realiza un seguimiento oportuno y permanente a los créditos vencidos de los socios?	NO	Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) Art. 84	Mediante la revisión de reportes de cartera vencida ©, expedientes crediticios e informes de recuperación de cartera ©, se evidenció la existencia de créditos vencidos que no cuentan con un seguimiento oportuno y permanente por parte de la administración, asimismo, se identificaron debilidades en los mecanismos de control aplicados al monitoreo de obligaciones en mora, situación que incrementa el riesgo de incobrabilidad y afecta la recuperación eficiente de los recursos colocados en cartera. @ Evidencia que se encuentra en anexos.
1.2	¿Existen políticas y procedimientos actualizados para el control de la cartera en mora?	NO	Resolución SEPS-IGT-IGS-INR-INGINT-2022-003	De la revisión de políticas institucionales de crédito y cobranza ©, procedimientos internos y documentación relacionada con la recuperación de cartera ©, se observó que, aunque la cooperativa dispone de lineamientos para la gestión de cartera vencida, existen deficiencias en su aplicación, seguimiento y monitoreo, esta situación limita la efectividad de las acciones implementadas para controlar los niveles de morosidad y reducir el riesgo crediticio. Evidencia que se encuentra en anexos.
2. Control y Monitoreo de la Morosidad				
2.1	¿Se elaboran reportes periódicos sobre los índices de morosidad para la toma de decisiones?	NO	NCI 300-01 Evaluación de Riesgos	Mediante la revisión de informes financieros y reportes de cartera Ω se verificó la existencia de información relacionada con los índices de morosidad; sin embargo, se evidenció que dichos reportes no son analizados de manera integral y oportuna para la implementación de acciones preventivas y correctivas orientadas a disminuir el riesgo crediticio y mejorar los niveles de recuperación de cartera. Evidencia que se encuentra en anexos.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CC 3/6
---	---	----------------------

2.2	¿La administración ejecuta estrategias efectivas para disminuir los niveles de cartera vencida?	NO	NCI 401-03 Supervisión y Seguimiento	Se constató, mediante la revisión de informes de gestión y documentación de cobranza ©, que las estrategias implementadas para la recuperación de cartera vencida no han generado los resultados esperados, evidenciándose incrementos en los niveles de morosidad, adicionalmente, se identificó la necesidad de fortalecer los mecanismos de cobranza y seguimiento a los créditos con riesgo de incumplimiento. @. Evidencia que se encuentra en anexos.
-----	---	----	--------------------------------------	---

Fuente: Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CC 4/6
---	---	---------------

Tabla 28. Checklist de Cumplimiento 3

COMPONENTE: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN				
Nº.	Aspecto y/o Criterio de Evaluación	Cumple (Sí o No)	Referencia Normativa (Criterio)	Observación y/o Evidencia
2.1	¿El Consejo de Administración supervisa el cumplimiento de los objetivos y estrategias institucionales?	SÍ	LOEPS Art. 34	Se revisaron actas de sesiones ©, resoluciones y documentación institucional emitida por el Consejo de Administración ©, evidenciándose la participación de este organismo en la supervisión y seguimiento de los objetivos estratégicos y operativos de la cooperativa. Evidencia que se encuentra en anexos.
2.2	¿Existen sistemas tecnológicos adecuados para el monitoreo y control de la información institucional?	NO	Normas de Control Interno 410 Tecnologías de Información	Mediante la revisión de documentación administrativa ©, procesos operativos y entrevistas realizadas «, se evidenció que la cooperativa no dispone de sistemas tecnológicos integrados que permitan centralizar el monitoreo, control y seguimiento de la información institucional, limitando la disponibilidad de información oportuna para la toma de decisiones. @ Evidencia que se encuentra en anexos.
2.3	¿Se realiza seguimiento al cumplimiento de las resoluciones emitidas por el Consejo de Administración?	NO	Reglamento General de la LOEPS	De la revisión de actas ©, resoluciones y documentación de seguimiento © se observó que no existe evidencia suficiente de un mecanismo formal que permita verificar periódicamente el cumplimiento de todas las resoluciones emitidas por el Consejo de Administración, dificultando el control de las acciones ejecutadas por la administración. Evidencia que se encuentra en anexos.

Fuente: Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CC 5/6
---	---	----------------------

Tabla 29. Checklist de Cumplimiento 4

COMPONENTE: ATENCIÓN AL CLIENTE				
Nº.	Aspecto y/o Criterio de Evaluación	Cumple (Sí o No)	Referencia Normativa (Criterio)	Observación y/o Evidencia
3.1	¿Existe un procedimiento para la recepción y atención de quejas y reclamos de los socios?	SÍ	Norma de Protección de Derechos de los Usuarios Financieros (SEPS)	Se verificó la existencia de procedimientos y formularios destinados a la recepción y atención de quejas y reclamos de los socios ©, así como la disponibilidad de mecanismos establecidos por la cooperativa para canalizar y registrar los requerimientos presentados por los usuarios. Evidencia que se encuentra en anexos.
3.2	¿Se realiza seguimiento oportuno a las solicitudes y requerimientos de los socios?	NO	Normas de Control Interno 600-01	Mediante la guía de observación Ø, revisión de registros de atención y documentación de seguimiento ©, se evidenciaron retrasos en la atención de determinados requerimientos de los socios, así como debilidades en los mecanismos de control y supervisión aplicados al seguimiento de trámites y solicitudes. @. Evidencia que se encuentra en anexos.
3.3	¿Se evalúa periódicamente la satisfacción de los socios respecto al servicio recibido?	NO	Normas de Control Interno 600-01	Durante la revisión efectuada no se encontró evidencia documental © que demuestre la realización periódica de encuestas o evaluaciones formales de satisfacción de los socios, lo que limita la identificación de oportunidades de mejora y la evaluación de la calidad del servicio brindado. Evidencia que se encuentra en anexos.

Fuente: Atención al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CC 6/6
---	---	---------------

Tabla 30. Checklist de Cumplimiento 5

N°	Aspecto y/o Criterio de Evaluación	Cumple (Sí o No)	Referencia Normativa (Criterio)	Observación y/o Evidencia
1	¿Existe un procedimiento formalmente establecido, escrito y aprobado para aplicar sanciones disciplinarias al personal que incumple los principios éticos y normas internas?	No	Artículo 21 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria; Reglamento Interno de Trabajo; Código de Ética Institucional.	No se evidenció ningún documento que contenga procedimientos disciplinarios formalizados ©. El Gerente General manifestó en entrevista « que "no se ha formalizado un procedimiento". @. Evidencia que se encuentra en la parte de anexos.
2	¿Se documentan, archivan y mantienen registros históricos de todas las sanciones aplicadas al personal?	No	Artículo 21 de la LOEPS; políticas internas de administración del talento humano.	No existe ningún registro de sanciones o medidas correctivas aplicadas al personal en el período 2023-2025 ©.
3	¿Se realizan capacitaciones periódicas sobre principios éticos, normas internas y consecuencias de su incumplimiento?	No	Artículo 151 de la LOEPS; normativa SEPS sobre gestión integral de riesgos.	No se evidencian programas, cronogramas ni registros de capacitación en ética y normas internas ©.

Fuente: Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	IMEA 1/2
---	---	---

Indicadores de Gestión Aplicados

Para medir cuantitativamente la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., se aplicaron cinco indicadores de gestión basados en el marco teórico de la presente investigación, los resultados se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 31. Indicadores de Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa

TIPO	INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO	CLASIFICACIÓN	FUENTE
Eficiencia	Uso de recursos	$(96\% + 98\% + 98\%) / 3$	97.33%	Alto	NCR 1/4, 2/4, 3/4
Eficacia	Cumplimiento de procedimientos	$(10 / 11) \times 100$	90.9%	Alto	Tabla 13
Economía	Organización y control de recursos	$(9 / 11) \times 100$	81.8%	Alto	Tabla 8
Ética	Cumplimiento del código de ética	$(0 / 13) \times 100$	0%	Bajo	Hallazgo N°5
Calidad	Satisfacción de socios	$(10 / 11) \times 100$	90.9%	Alto	Tabla 16
PROMEDIO	EFICIENCIA ADMINISTRATIVA	(Suma / 5)	72.19%	Moderado	Cálculo del auditor

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados de la auditoría de gestión aplicada a la COACSA.

Interpretación:

El promedio consolidado del 72.19% evidencia que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. presenta un nivel de eficiencia administrativa MODERADO durante el período.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	IMEA 2/2
---	---	---

Las principales fortalezas se encuentran en la eficiencia (97.33%), eficacia (90.9%) y calidad del servicio (90.9%), lo que indica que los controles internos son percibidos como efectivos y que el personal cumple adecuadamente con los procedimientos y brinda una atención eficiente a los socios.

La debilidad más crítica se concentra en el indicador de ética (0%), que refleja la ausencia de procedimientos disciplinarios formalmente establecidos y la falta de aplicación de sanciones, lo que debilita el ambiente de control y la cultura de cumplimiento institucional.

Estos resultados confirman la necesidad de fortalecer el sistema de control interno y adoptar medidas correctivas en las áreas identificadas como críticas, con el fin de elevar el nivel de eficiencia administrativa y garantizar la sostenibilidad institucional.

Realizado por:	Shirley Azogue – Tania Reino
Supervisado por:	Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 1/15
---	---	-----------------------

Tabla 32. Hoja de Hallazgo N°1

Componente: Gerente general @ Hallazgo N°1	
TÍTULO	Existen riesgos operativos y crediticios que afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales
CONDICIÓN	Mediante la entrevista realizada al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., se evidenció la existencia de riesgos operativos y crediticios que afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales, debido a debilidades en los procesos de identificación, evaluación, control y monitoreo de los riesgos inherentes a las actividades financieras, administrativas y crediticias de la entidad.
CRITERIO	La inexistencia de mecanismos completos y permanentes para la identificación, medición, control, mitigación y monitoreo de los riesgos operativos y crediticios incumple lo dispuesto en el artículo 151 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, que establece que las organizaciones del sector financiero popular y solidario deberán contar con sistemas de control interno y administración de riesgos acordes con la naturaleza y complejidad de sus operaciones., la normativa emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) referente a la Administración Integral de Riesgos para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, la cual dispone que las entidades deben implementar procesos permanentes para identificar, medir, controlar, mitigar y monitorear los riesgos inherentes a sus actividades, con el fin de garantizar la sostenibilidad institucional y el cumplimiento de sus

 CoopSalinas Cooperativa de Ahorro y Crédito Ltda.	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 2/15
	objetivos.	

CAUSA	• Falta de actualización periódica de la matriz institucional de riesgos. • Debilidades en el monitoreo y seguimiento de las operaciones crediticias y administrativas. • Escasa capacitación del personal sobre gestión integral de riesgos. • Ausencia de evaluaciones periódicas que permitan determinar oportunamente el nivel de exposición al riesgo institucional.
EFEECTO	• Incremento de la cartera vencida y posibles pérdidas financieras. • Afectación al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. • Mayor exposición a errores operativos e incumplimientos normativos.
CONCLUSIÓN	• La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. presenta debilidades en la gestión de riesgos operativos y crediticios debido a la inexistencia de mecanismos integrales y permanentes para su administración. • Las deficiencias identificadas limitan la capacidad de la entidad para identificar y controlar oportunamente eventos de riesgo que pueden afectar la estabilidad financiera y el cumplimiento de los objetivos institucionales. • La falta de seguimiento continuo a los riesgos incrementa la probabilidad de pérdidas económicas, incumplimientos normativos y afectaciones a la gestión institucional.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 3/15
---	---	-----------------------

RECOMENDACIÓN	Se recomienda al Gerente General: • Implementar y actualizar periódicamente una matriz integral de riesgos que permita identificar, evaluar, controlar, mitigar y monitorear oportunamente los riesgos operativos y crediticios de la cooperativa. • Fortalecer los procedimientos de monitoreo y seguimiento de las operaciones crediticias y administrativas mediante indicadores de riesgo y controles preventivos que faciliten la toma de decisiones oportunas. • Desarrollar programas permanentes de capacitación para directivos y colaboradores sobre gestión integral de riesgos, control interno y normativa vigente emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
 Shirley Magaly Azogue Ramos Estudiante Auditora	 Tania Edith Reino Choto Estudiante Auditora

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 4/15
---	---	-----------------------

Tabla 33. Hoja de Hallazgo N°2

Componente: Gerente general @ Hallazgo N° 2	
TÍTULO	La morosidad de los socios afecta el logro de las metas institucionales.
CONDICIÓN	Como resultado de los procedimientos de auditoría aplicados, se evidenció que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. presenta debilidades en el seguimiento, control y recuperación de la cartera de crédito. La revisión de los indicadores de morosidad mostró porcentajes que oscilaron entre el 6,07% y el 8,82% durante el período evaluado, evidenciándose limitaciones en el monitoreo del riesgo crediticio y en la implementación de acciones oportunas para disminuir la cartera vencida.
CRITERIO	Se evidenció el incumplimiento de lo establecido en las Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y Personas Jurídicas de Derecho Privado que Dispongan de Recursos Públicos emitidas por la Contraloría General del Estado, específicamente de la Norma 300-01 "Identificación y Valoración de Riesgos", la cual dispone que la máxima autoridad debe identificar, analizar y administrar los riesgos relevantes que puedan afectar el logro de los objetivos institucionales, asimismo, se evidenció el incumplimiento de la Norma 401-03 "Supervisión", que establece que la administración debe realizar el seguimiento permanente de las operaciones y actividades institucionales para verificar el cumplimiento de los objetivos y adoptar oportunamente las acciones correctivas necesarias, de igual manera, se evidenció el incumplimiento de lo dispuesto en el artículo 84 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, que establece que las cooperativas deberán mantener mecanismos adecuados de control y administración que garanticen su sostenibilidad y el adecuado manejo de sus operaciones financieras y crediticias.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 5/15
---	---	---

CAUSA	• Insuficiente seguimiento y monitoreo de la cartera de crédito por parte de la administración, lo que limita la identificación oportuna de créditos con riesgo de incumplimiento. • Debilidades en la aplicación de mecanismos de control y evaluación periódica de los indicadores de morosidad y riesgo crediticio. • Limitada implementación de estrategias efectivas de recuperación y cobranza para los créditos vencidos de los socios. • Falta de análisis oportuno de la información financiera y crediticia para la toma de decisiones orientadas a reducir los niveles de morosidad y fortalecer la recuperación de cartera.
EFEECTO	• Incremento del riesgo crediticio y crecimiento de la cartera vencida, afectando la recuperación oportuna de los recursos colocados en crédito. • Disminución de la liquidez institucional, limitando la disponibilidad de recursos para el otorgamiento de nuevos créditos y el cumplimiento de las obligaciones financieras de la cooperativa. • Afectación al cumplimiento de las metas financieras y operativas institucionales, reduciendo la sostenibilidad y estabilidad financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 6/15
---	---	--

CONCLUSIÓN	• Se determinó que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. presenta debilidades en el seguimiento, monitoreo y control de la cartera de crédito, evidenciándose niveles de morosidad que oscilaron entre el 6,07% y el 8,82% durante el período analizado. • La falta de mecanismos eficientes para el control del riesgo crediticio y la recuperación de cartera limita la capacidad institucional para disminuir los niveles de morosidad y fortalecer la gestión financiera. • Las deficiencias identificadas generan riesgos para la liquidez, sostenibilidad financiera y cumplimiento de los objetivos institucionales, por lo que es necesario fortalecer los procedimientos de control y recuperación de cartera.
RECOMENDACIÓN	Se recomienda al Gerente General: • Fortalecer los procedimientos de seguimiento y control de la cartera de crédito mediante la implementación de mecanismos de monitoreo permanente, indicadores de gestión y alertas tempranas que permitan identificar oportunamente créditos con riesgo de incumplimiento. • Disponer la ejecución de estrategias integrales de recuperación de cartera vencida, estableciendo cronogramas de seguimiento, responsables definidos y evaluaciones periódicas de resultados que contribuyan a disminuir los índices de morosidad. • Implementar revisiones periódicas de los indicadores de riesgo crediticio y presentar informes técnicos a la administración y al Consejo de Administración para facilitar la toma de decisiones oportunas y fortalecer el cumplimiento de las metas financieras institucionales.
 Shirley Magaly Azogue Ramos Estudiante Auditora	 Tania Edith Reino Choto Estudiante Auditora

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 7/15
---	---	----------------------------------

Tabla 34. Hoja de Hallazgo N°3

Componente: Consejo de Administración @ Hallazgo N° 1	
TÍTULO	Falta de sistemas tecnológicos integrados para el monitoreo y control institucional
CONDICIÓN	La entidad carece de sistemas tecnológicos integrados para el monitoreo y control institucional, operando actualmente con mecanismos aislados que no permiten un seguimiento eficiente de la gestión.
CRITERIO	Se ha observado que la entidad no ha implementado sistemas tecnológicos integrados para el monitoreo y control de sus operaciones, incumpliendo las disposiciones establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS), Art. 34, establece que el Consejo Administrativo de las cooperativas tiene la obligación de dictar las normas y políticas necesarias para el buen funcionamiento de la entidad, lo que incluye la implementación de herramientas tecnológicas que garanticen una gestión eficiente. Asimismo, el Reglamento a la LOEPS, Art. 48, dispone que el Consejo Administrativo debe velar por el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante mecanismos adecuados de control y seguimiento. Por su parte, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), a través de la Norma de Control Interno para Cooperativas, establece que las entidades del sector financiero popular y solidario deben contar con sistemas de información que permitan monitorear sus operaciones de manera oportuna, confiable e integrada, para garantizar la transparencia y eficiencia en la gestión administrativa.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 8/15
---	--	---

CAUSA	• El consejo de administración no ha incluido en la planificación estratégica ni en el plan operativo anual (POA) proyectos para la implementación de sistemas tecnológicos integrados. • No se han asignado recursos presupuestarios suficientes para la adquisición y mantenimiento de herramientas tecnológicas. • La cooperativa no cuenta con políticas internas que regulen la gestión e integración de los sistemas de información.
EFFECTO	• Se reduce la capacidad de control y supervisión de las actividades institucionales debido a la ausencia de sistemas tecnológicos integrados. • El monitoreo y control de las operaciones se realiza de manera limitada, afectando la oportunidad de la información para la toma de decisiones. • Se incrementan los riesgos operativos y se reduce la eficiencia de la gestión administrativa de la cooperativa.
CONCLUSIÓN	• La cooperativa no ha implementado sistemas tecnológicos integrados para el monitoreo y control institucional, incumpliendo disposiciones establecidas en la LOEPS, su reglamento general y la normativa de control interno. • La ausencia de herramientas tecnológicas integradas limita la capacidad de control, supervisión y seguimiento de las operaciones institucionales, afectando la disponibilidad de información oportuna para la toma de decisiones. • La falta de planificación, asignación de recursos y políticas relacionadas con la gestión tecnológica incrementa los riesgos operativos y reduce la eficiencia de la gestión administrativa de la cooperativa

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 9/15
---	---	-----------------------

RECOMENDACIÓN	Se recomienda al consejo de administración: • Incorporar el plan estratégico institucional en el Plan Operativo Anual (POA) acciones orientadas a la implementación de sistemas tecnológicos integrados que fortalezcan el monitoreo, control y seguimiento de las operaciones institucionales. • A la gerencia gestionar las asignaciones de recursos presupuestarios necesarios para la adquisición, implementación y mantenimiento de herramientas tecnológicas que contribuyan al fortalecimiento del control interno y la eficiencia administrativa. • Al Consejo de Administración y a la Gerencia General elaborar y aprobar políticas institucionales para la gestión tecnológica y el uso de sistemas de información, con el fin de garantizar la integridad, confiabilidad y disponibilidad de la información institucional.
 Shirley Magaly Azogue Ramos Choto Estudiante Auditora	 Tania Edith Reino Estudiante Auditora

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 10/15
---	---	------------------------

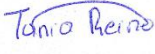
Tabla 35. Hoja de Hallazgo N°4

Componente: Atención al Cliente @ Hallazgo N° 1	
TÍTULO	Deficiencias en la aplicación de controles administrativos
CONDICIÓN	En el área de atención al cliente no se aplican de manera consistente los controles administrativos establecidos, durante la revisión se evidenció que no se realizan supervisiones periódicas, el personal carece de capacitación suficiente sobre los procedimientos internos y no existen mecanismos formales de seguimiento y evaluación del servicio brindado.
CRITERIO	Se verificó el incumplimiento de lo establecido en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria (LOEPS), que dispone que las cooperativas deben garantizar una gestión eficiente y orientada a la satisfacción de sus socios y clientes, asimismo, el Reglamento de Buen Gobierno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. establece la obligación de mantener mecanismos de control interno que aseguren la calidad, transparencia y eficiencia de los servicios prestados a los usuarios, así como el adecuado seguimiento y supervisión de los procesos institucionales.
CAUSA	• No se realizan supervisiones periódicas para verificar el cumplimiento de los procedimientos y controles administrativos del área de atención al cliente. • El personal del área no ha recibido capacitación suficiente sobre la aplicación de controles administrativos y procedimientos internos. • No se han establecidos mecanismos de seguimiento y evaluación que permita medir el cumplimiento de las actividades y la calidad del servicio prestado.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 11/15
---	---	------------------------

EFFECTO	• Se presentan debilidades en el control y seguimiento de los tramites, requerimientos y reclamos de los clientes. • Se afecta la calidad y oportunidad de la atención brindada a los socios y clientes. • Se incrementa el riesgo de incumplimiento de procedimientos internos y de insatisfacción de los usuarios.
CONCLUSIÓN	• Se evidenciaron deficiencias en la aplicación de controles administrativos en el área de atención al cliente, debido a la falta de supervisión y seguimiento de los procedimientos establecidos. • La ausencia de mecanismos adecuados de control y evaluación afecta la calidad y oportunidad de la atención a los socios y clientes de la cooperativa. • Las debilidades identificadas en el control administrativo incrementan el riesgo de incumplimiento de procedimientos internos y limitan la eficiencia de la gestión de área de atención al cliente.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 12/15
---	---	------------------------

RECOMENDACIÓN	Se recomienda al personal de atención al cliente: • Implementar controles periódicos y mecanismos de supervisión que permitan verificar el cumplimiento de los procedimientos y actividades de área. • Al gerente desarrollar programas de capacitación continua para el desarrollo de atención al cliente sobre procedimientos internos, control administrativo y calidad en el servicio. • Establecer indicadores de gestión y mecanismos de seguimiento que permitan evaluar periódicamente la eficiencia, oportunidad y calidad de la atención brindada a los socios y clientes.
 Shirley Magaly Azogue Ramos Estudiante Auditora	 Tania Edith Reino Choto Estudiante Auditora

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 13/15
---	---	------------------------

Tabla 36. Hoja de Hallazgo N°5

Componente: Gerente general @ Hallazgo N°1	
TÍTULO	¿Se aplican sanciones o medidas disciplinarias cuando el personal incumple los principios éticos y las normas internas de la cooperativa?
CONDICIÓN	Durante la evaluación del componente Gerente General se evidenció que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. no cuenta con mecanismos formales que permitan aplicar y documentar sanciones o medidas disciplinarias cuando el personal incumple los principios éticos y las normas internas institucionales, situación que limita el fortalecimiento de la cultura de cumplimiento y el adecuado funcionamiento del sistema de control interno.
CRITERIO	La inexistencia de procedimientos formales para la aplicación y documentación de sanciones disciplinarias incumple lo establecido en el artículo 21 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, que dispone que las organizaciones deberán desarrollar sus actividades bajo principios de responsabilidad, transparencia y cumplimiento normativo de tal manera, contraviene las disposiciones establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo, el Código de Ética Institucional y las políticas internas de administración del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., las cuales deben promover mecanismos de control y acciones correctivas que garanticen el cumplimiento de las normas institucionales y el adecuado comportamiento del personal.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 14/15
---	--	---------------------------------------

CAUSA	• Ausencia de procedimientos disciplinarios formalmente establecidos. • Falta de seguimiento a los incumplimientos detectados. • Escasa difusión del Código de Ética y reglamentos internos. • Debilidades en la supervisión y control del personal.
EFEECTO	• Incremento de conductas contrarias a las normas institucionales. • Debilitamiento del ambiente de control interno. • Riesgo de incumplimiento de los objetivos institucionales.
CONCLUSIÓN	• La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. presenta debilidades en la aplicación de medidas disciplinarias frente a incumplimientos de principios éticos y normas internas por parte de sus colaboradores. • La falta de procedimientos formales para registrar y sancionar estas conductas limita la efectividad del control interno y dificulta la prevención de situaciones que puedan afectar el desempeño institucional. • Las deficiencias identificadas incrementan el riesgo de reincidencia en incumplimientos, afectan la cultura organizacional y pueden generar impactos negativos en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos de la cooperativa.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	HH 15/15
---	---	------------------------

RECOMENDACIÓN	Se recomienda al Gerente General: • Implementar procedimientos disciplinarios formalmente establecidos que permitan documentar, analizar y sancionar oportunamente los incumplimientos cometidos por el personal. • Fortalecer la difusión y capacitación sobre el Código de Ética, Reglamento Interno y demás políticas institucionales. • Establecer mecanismos permanentes de supervisión y seguimiento que permitan verificar el cumplimiento de las disposiciones internas y aplicar acciones correctivas oportunas.
 Shirley Magaly Azogue Ramos Estudiante Auditora	 Tania Edith Reino Choto Estudiante Auditora

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	CR 1/1
---	---	----------------------

Tabla 37. Programa de auditoría fase III comunicación de resultados

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALINAS LTDA.					
AUDITORÍA DE GESTIÓN					
Período: Del 01 de enero al 31 diciembre de 2025					
					
Objetivo: Obtener la información general de la Cooperativa De Ahorro Y Crédito Salinas Ltda.					
FASE III: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS					
Nº	PROCEDIMIENTO	REF P/T	DESDE	HASTA	ELABORADO POR:
1	Emisión del Informe Final	E.I.F. 1/1	5/06/2026	11/06/2026	Shirley Azogue, Tania Reino
Elaborado por:					
 Shirley Magaly Azogue Ramos Estudiante Auditora  Tania Edith Reino Choto Estudiante Auditora					

INFORME

FINAL

**AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA LA MEDICIÓN DE LA
EFICIENCIA ADMINISTRATIVA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO SALINAS LTDA., CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA
BOLÍVAR, AÑO 2025.
POR EL PERIODO COMPRENDIDO DEL 01 DE ENERO AL 31
DICIEMBRE DE 2025**

SIGLAS

AG: Auditoría de Gestión

AI: Auditoría Interna

CA: Consejo de Administración

CGE: Contraloría General del Estado

CI: Control Interno

COAC: Cooperativa de Ahorro y Crédito

COMF: Código Orgánico Monetario y Financiero

COSO: Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway

COOPSALINAS: Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

LOEPS: Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

NCI: Normas de Control Interno

PAC: Plan Anual de Contratación

PEI: Plan Estratégico Institucional

POA: Plan Operativo Anual

RI: Reglamento Interno

SB: Superintendencia de Bancos

SEPS: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

ÍNDICE

Contenido

CAPÍTULO 1.....	205
MOTIVO DEL EXAMEN.....	205
OBJETIVO DEL EXAMEN	205
ALCANCE.....	205
BASE LEGAL.....	205
ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	209
OBJETIVOS DE LA ENTIDAD	210
PRINCIPIOS Y VALORES DE LA ENTIDAD	210
CAPÍTULO II.....	211
COMPONENTE: GERENTE GENERAL	211
COMPONENTE: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	215
COMPONENTE: ATENCIÓN AL CLIENTE	216
CONCLUSIONES	219
RECOMENDACIONES	221

CAPÍTULO 1

MOTIVO DEL EXAMEN

El presente examen de auditoría de gestión es, evaluar la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., en los componentes de Gerente General, Consejo de Administración y Atención al Cliente.

OBJETIVO DEL EXAMEN

Evaluar la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda con el fin de determinar el cumplimiento de los objetivos institucionales, la efectividad de los controles implementados en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

ALCANCE

La auditoría de gestión por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2025

BASE LEGAL

RESOLUCIÓN No. SEPS-IZ3-DFPS-2016-0000024

SUPERINTENDENCIA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA

Que, el artículo 446 del Código Orgánico Monetario y Financiero dispone que, la constitución, gobierno y administración de una cooperativa de ahorro y crédito se regirá por las disposiciones de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

Que, el literal b), del artículo 147 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria establece que es atribución de esta Superintendencia, entre otras: "velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las instituciones sujetas a su control".

Que, el numeral 2, del artículo 154 del Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, señala que además de las atribuciones establecidas en la ley, a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria le corresponde: "Conocer y aprobar las reformas a los estatutos de las organizaciones cuya personalidad jurídica haya otorgado la Superintendencia y de aquellas incorporadas, como producto de aplicación de la ley.

Que, mediante Resolución No. SEPS-ROEPS-2013-000691 de 5 de junio de 2013, este Organismo de Control aprobó con observaciones el estatuto social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Limitada, debidamente adecuado a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

Que, mediante Resolución No. JR-ST-2013-011, de 1 de agosto de 2013, la Junta de Regulación del Sector Financiero Popular y Solidario, expide la "REGULACIÓN PARA LA CONSTITUCIÓN Y REFORMA DE ESTATUTOS DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO".

Que, mediante Resolución No. SEPS-IEN-IGPJ-2014-009, de 10 de febrero del 2014, este ERN Organismo de Control, expide la "RESOLUCIÓN PARA LA CONSTITUCIÓN Y REFORMAS DE ESTATUTOS DE COOPERATIVAS Y TRANSFORMACIÓN DE ORGANIZACIONES DE LA ECONOMÍA POPULAR Y

SOLIDARIA Y DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO EN COOPERATIVAS".

Que, conforme lo determinado el artículo 1 de la Resolución No. SEPS-IGT-ISF-IGJ2016-089 de 27 de abril del 2016, el Superintendente de Economía Popular y Solidaria delega "...a los Intendentes Zonales, para que suscriban los documentos relacionados con la aprobación de reforma de estatutos, solicitada por las entidades de sector financiero popular y solidario".

Que, mediante oficio No. 003 PCS2016 de 14 de abril de 2016, ingresada a esta Superintendencia mediante Trámite SEPS-IZ3-2016-001-14900 de mismo día mes y año, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Limitada, pone en conocimiento que, en Asamblea General de Representantes, celebrada el 30 de marzo de 2016, resolvió solicitar la reforma parcial de su estatuto social.

Que, mediante memorando No. SEPS-IFPS-DNRFPS-2015-1760 de 4 de noviembre de 2015, la Dirección Nacional de Revisión y Registro del Sector Financiero Popular y Solidario, emite el informe legal de la reforma parcial al estatuto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica Ltda.

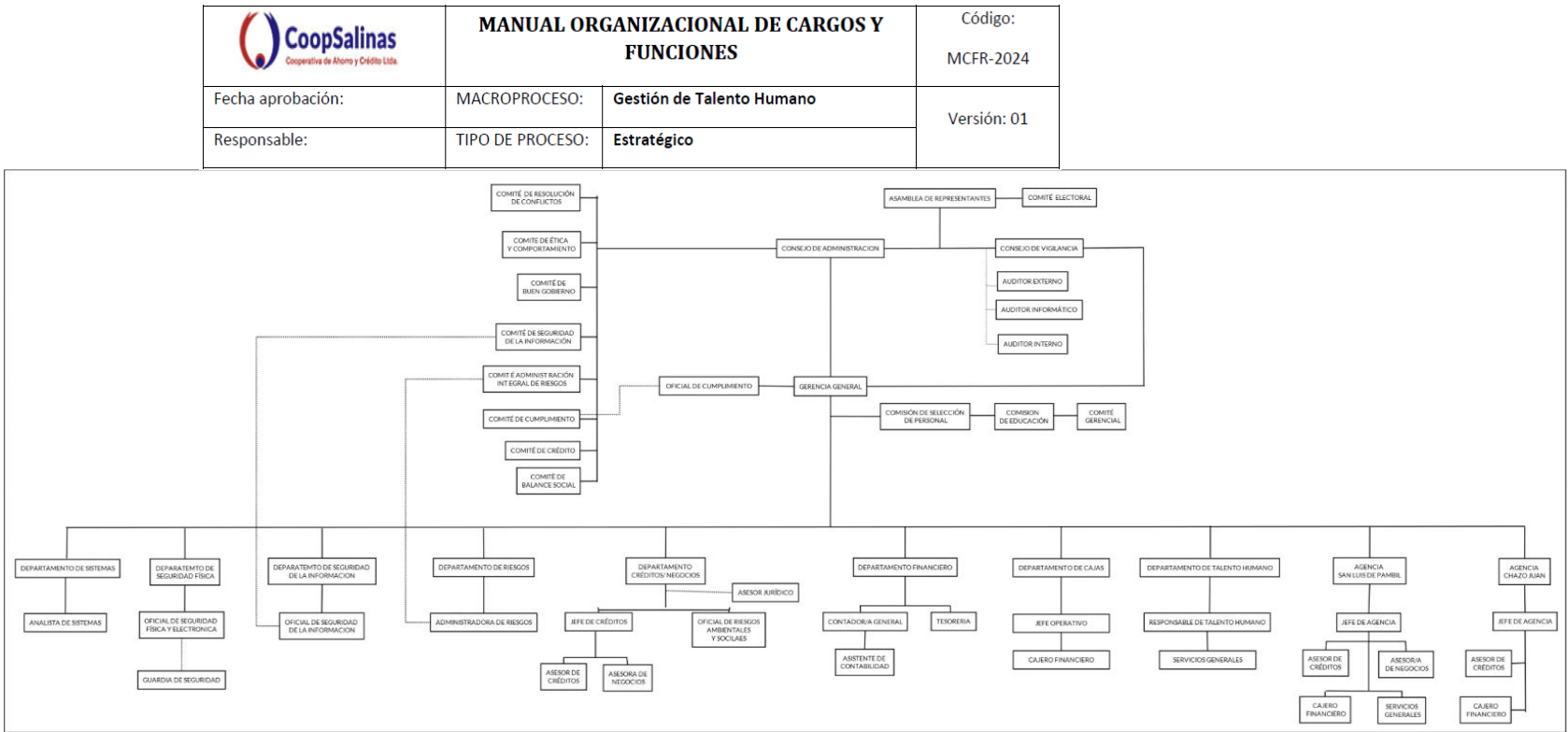
ARTÍCULO 2.- Disponer a la Intendencia de Estadísticas, Estudios y Normas el registro de la reforma del estatuto social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Limitada., en el catastro de organizaciones que se encuentran bajo el control y supervisión de esta Superintendencia.

ARTÍCULO 3.- Notificar el contenido de esta Resolución a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Limitada.

ARTÍCULO 4.- La presente resolución entrará en vigencia a partir de su suscripción. COMUNÍQUESE. - Dada en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria Zonal 3, en Ambato.

	Auditoría De Gestión para la Medición de la Eficiencia Administrativa en La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Año 2025.	EO 1/1
---	---	-------------------------------------

ESTRUCTURA ORGÁNICA



Fuente: Organigrama Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

OBJETIVOS DE LA ENTIDAD

- Establecer los mecanismos para el tratamiento y protección de datos personales con el propósito de garantizar y proteger los derechos de los titulares que tengan relación con la Cooperativa Salinas.
- Promover la seguridad, confidencialidad, disponibilidad e integridad en el tratamiento de los datos personales.
- Fomentar la confianza de los socios, clientes, usuarios en general que accedan a los productos y servicios financieros que ofrece la Cooperativa Salinas.

PRINCIPIOS Y VALORES DE LA ENTIDAD

1. Membresía abierta y voluntaria;
2. Control democrático de los miembros;
3. Participación económica de los miembros;
4. Autonomía e independencia;
5. Educación, formación e información;
6. Cooperación entre cooperativas;
7. Compromiso con la comunidad

CAPÍTULO II

COMPONENTE: GERENTE GENERAL

Hallazgo # 1

Condición: Mediante la entrevista realizada al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., se evidenció la existencia de riesgos operativos y crediticios que afectan el cumplimiento de los objetivos institucionales, debido a debilidades en los procesos de identificación, evaluación, control y monitoreo de los riesgos inherentes a las actividades financieras, administrativas y crediticias de la entidad.

Conclusiones:

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. presenta debilidades en la gestión de riesgos operativos y crediticios debido a la inexistencia de mecanismos integrales y permanentes para su administración.
- Las deficiencias identificadas limitan la capacidad de la entidad para identificar y controlar oportunamente eventos de riesgo que pueden afectar la estabilidad financiera y el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- La falta de seguimiento continuo a los riesgos incrementa la probabilidad de pérdidas económicas, incumplimientos normativos y afectaciones a la gestión institucional.

Recomendaciones

Se recomienda al Gerente General:

- Implementar y actualizar periódicamente una matriz integral de riesgos que permita identificar, evaluar, controlar, mitigar y monitorear oportunamente los riesgos operativos y crediticios de la cooperativa.
- Fortalecer los procedimientos de monitoreo y seguimiento de las operaciones crediticias y administrativas mediante indicadores de riesgo y controles preventivos que faciliten la toma de decisiones oportunas.
- Desarrollar programas permanentes de capacitación para directivos y colaboradores sobre gestión integral de riesgos, control interno y normativa vigente emitida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Hallazgo # 2

Condición: Como resultado de los procedimientos de auditoría aplicados, se evidenció que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. presenta debilidades en el seguimiento, control y recuperación de la cartera de crédito. La revisión de los indicadores de morosidad mostró porcentajes que oscilaron entre el 6,07% y el 8,82% durante el período evaluado, evidenciándose limitaciones en el monitoreo del riesgo crediticio y en la implementación de acciones oportunas para disminuir la cartera vencida.

Conclusiones:

- Se determinó que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.

presenta debilidades en el seguimiento, monitoreo y control de la cartera de crédito, evidenciándose niveles de morosidad que oscilaron entre el 6,07% y el 8,82% durante el período analizado.

- La falta de mecanismos eficientes para el control del riesgo crediticio y la recuperación de cartera limita la capacidad institucional para disminuir los niveles de morosidad y fortalecer la gestión financiera.
- Las deficiencias identificadas generan riesgos para la liquidez, sostenibilidad financiera y cumplimiento de los objetivos institucionales, por lo que es necesario fortalecer los procedimientos de control y recuperación de cartera.

Recomendaciones

Se recomienda al Gerente General:

- Fortalecer los procedimientos de seguimiento y control de la cartera de crédito mediante la implementación de mecanismos de monitoreo permanente, indicadores de gestión y alertas tempranas que permitan identificar oportunamente créditos con riesgo de incumplimiento.
- Disponer la ejecución de estrategias integrales de recuperación de cartera vencida, estableciendo cronogramas de seguimiento, responsables definidos y evaluaciones periódicas de resultados que contribuyan a disminuir los índices de morosidad.
- Implementar revisiones periódicas de los indicadores de riesgo crediticio y presentar informes técnicos a la administración y al Consejo

de Administración para facilitar la toma de decisiones oportunas y fortalecer el cumplimiento de las metas financieras institucionales.

Hallazgo # 3

Condición: Durante la evaluación del componente Gerente General se evidenció que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. no cuenta con mecanismos formales que permitan aplicar y documentar sanciones o medidas disciplinarias cuando el personal incumple los principios éticos y las normas internas institucionales, situación que limita el fortalecimiento de la cultura de cumplimiento y el adecuado funcionamiento del sistema de control interno.

Conclusiones:

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. presenta debilidades en la aplicación de medidas disciplinarias frente a incumplimientos de principios éticos y normas internas por parte de sus colaboradores.
- La falta de procedimientos formales para registrar y sancionar estas conductas limita la efectividad del control interno y dificulta la prevención de situaciones que puedan afectar el desempeño institucional.
- Las deficiencias identificadas incrementan el riesgo de reincidencia en incumplimientos, afectan la cultura organizacional y pueden generar impactos negativos en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos de la cooperativa.

Recomendaciones

Se recomienda al Gerente General:

- Implementar procedimientos disciplinarios formalmente establecidos que permitan documentar, analizar y sancionar oportunamente los incumplimientos cometidos por el personal.
- Fortalecer la difusión y capacitación sobre el Código de Ética, Reglamento Interno y demás políticas institucionales.
- Establecer mecanismos permanentes de supervisión y seguimiento que permitan verificar el cumplimiento de las disposiciones internas y aplicar acciones correctivas oportunas.

COMPONENTE: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Hallazgo # 1

Condición: La entidad carece de sistemas tecnológicos integrados para el monitoreo y control institucional, operando actualmente con mecanismos aislados que no permiten un seguimiento eficiente de la gestión.

Conclusiones:

- La cooperativa no ha implementado sistemas tecnológicos integrados para el monitoreo y control institucional, incumpliendo disposiciones establecidas en la LOEPS, su reglamento general y la normativa de control interno.
- La ausencia de herramientas tecnológicas integradas limita la capacidad de control, supervisión y seguimiento de las operaciones institucionales, afectando la disponibilidad de información oportuna para la toma de

decisiones.

- La falta de planificación, asignación de recursos y políticas relacionadas con la gestión tecnológica incrementa los riesgos operativos y reduce la eficiencia de la gestión administrativa de la cooperativa.

Recomendaciones

Se recomienda al consejo de administración:

- Incorporar el plan estratégico institucional en el Plan Operativo Anual (POA) acciones orientadas a la implementación de sistemas tecnológicos integrados que fortalezcan el monitoreo, control y seguimiento de las operaciones institucionales.
- A la gerencia gestionar las asignaciones de recursos presupuestarios necesarios para la adquisición, implementación y mantenimiento de herramientas tecnológicas que contribuyan al fortalecimiento del control interno y la eficiencia administrativa.
- Al Consejo de Administración y a la Gerencia General elaborar y aprobar políticas institucionales para la gestión tecnológica y el uso de sistemas de información, con el fin de garantizar la integridad, confiabilidad y disponibilidad de la información institucional.

COMPONENTE: ATENCIÓN AL CLIENTE

Hallazgo # 1

Condición: En el área de atención al cliente no se aplican de manera consistente los controles administrativos establecidos, durante la revisión se evidenció que no se

realizan supervisiones periódicas, el personal carece de capacitación suficiente sobre los procedimientos internos y no existen mecanismos formales de seguimiento y evaluación del servicio brindado.

Conclusiones:

- Se evidenciaron deficiencias en la aplicación de controles administrativos en el área de atención al cliente, debido a la falta de supervisión y seguimiento de los procedimientos establecidos.
- La ausencia de mecanismos adecuados de control y evaluación afecta la calidad y oportunidad de la atención a los socios y clientes de la cooperativa.
- Las debilidades identificadas en el control administrativo incrementan el riesgo de incumplimiento de procedimientos internos y limitan la eficiencia de la gestión de área de atención al cliente.

Recomendaciones

Se recomienda al personal de atención al cliente:

- Implementar controles periódicos y mecanismos de supervisión que permitan verificar el cumplimiento de los procedimientos y actividades de área.
- Al gerente desarrollar programas de capacitación continua para el desarrollo de atención al cliente sobre procedimientos internos, control administrativo y calidad en el servicio.
- Establecer indicadores de gestión y mecanismos de seguimiento que

permitan evaluar periódicamente la eficiencia, oportunidad y calidad de la atención brindada a los socios y clientes.



Shirley Magaly Azogue Ramos

Estudiante

Auditora



Tania Edith Reino Choto

Estudiante

Auditora

CONCLUSIONES

- Los resultados de la auditoría de gestión evidencian que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. presenta debilidades estructurales en el seguimiento, control y recuperación de su cartera de crédito (con niveles de morosidad que oscilaron entre el 6,07% y el 8,82% durante el período 2025), así como ausencia de procedimientos disciplinarios formalmente establecidos y de canales confidenciales para denuncias internas, estos hallazgos significan que, a pesar de que el personal percibe un cumplimiento oportuno de sus actividades (90,9%), la eficiencia administrativa se ve comprometida por vacíos críticos en el control interno y la gestión de riesgos, las consecuencias de esta situación pueden ser el incremento de la cartera vencida, pérdidas económicas, incumplimientos normativos y afectación a la confianza de los socios, lo cual conduce a la necesidad esencial de fortalecer el sistema de control interno y adoptar medidas correctivas inmediatas para garantizar la sostenibilidad institucional.
- La evaluación realizada al Consejo de Administración y al Gerente General demostró que la cooperativa carece de sistemas tecnológicos integrados para el monitoreo y control institucional, así como de un plan de contingencia o continuidad del negocio formalmente aprobado esta ausencia implica que la entidad opera con mecanismos aislados y manuales, lo que reduce la disponibilidad de información oportuna para

la toma de decisiones, incrementa los riesgos operativos y limita la capacidad de respuesta ante eventos disruptivos como desastres naturales, fallas tecnológicas o crisis sanitarias, es importante señalar que sin estas herramientas y planes, la cooperativa se vuelve vulnerable a interrupciones que podrían paralizar sus servicios financieros, afectando directamente a los socios y a la comunidad de Salinas de Guaranda.

- La aplicación del proceso de auditoría de gestión (planificación, ejecución y comunicación de resultados) bajo el modelo COSO III y con indicadores de gestión permitió identificar hallazgos concretos que no eran evidentes mediante la supervisión ordinaria, tales como deficiencias en la aplicación de controles administrativos en el área de Atención al Cliente y la ausencia de un registro centralizado para el seguimiento de quejas, reclamos y sugerencias de los socios. Estos hallazgos significan que la auditoría de gestión es una herramienta válida, eficaz y necesaria para medir la eficiencia administrativa en cooperativas de ahorro y crédito del sector popular y solidario por lo tanto, sus resultados conducen a recomendar su implementación periódica como práctica de mejora continua, y a proponer que futuras investigaciones apliquen la misma metodología en otras cooperativas de la provincia de Bolívar para comparar resultados y establecer estándares regionales de eficiencia.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al Gerente General fortalecer la gestión de riesgos crediticios y la recuperación de cartera mediante la implementación de una matriz integral de riesgos actualizada trimestralmente, el establecimiento de indicadores de alerta temprana (porcentaje de morosidad por segmento y días de atraso), y la ejecución de estrategias formales de cobranza con cronogramas, responsables definidos y evaluaciones periódicas de resultados, deberá presentar informes técnicos al Consejo de Administración sobre la evolución de la cartera vencida y las acciones correctivas adoptadas, con el fin de reducir los índices de morosidad actualmente entre 6,07% y 8,82% y mejorar la liquidez institucional.
- Se recomienda al Consejo de Administración implementar sistemas tecnológicos integrados y un plan de continuidad del negocio, incorporando en el Plan Operativo Anual proyectos específicos para la adquisición de herramientas tecnológicas que permitan el monitoreo centralizado de las operaciones registro de quejas, seguimiento de trámites, control de gestión, se deberá aprobar formalmente mediante acta un plan de contingencia y continuidad del negocio que incluya estrategias documentadas para garantizar la operación crítica ante interrupciones, y realizar simulacros semestrales con capacitación obligatoria al personal.

- Se recomienda a futuros investigadores y a la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Estatal de Bolívar replicar la metodología de auditoría de gestión aplicada en esta tesis fases de planificación, ejecución y comunicación de resultados con apoyo del modelo COSO III e indicadores de gestión en otras cooperativas de ahorro y crédito del sector popular y solidario de la provincia de Bolívar, esto permitirá comparar hallazgos, establecer parámetros regionales de eficiencia administrativa y generar propuestas de mejora estandarizadas, lo cual se sugiere incorporar casos prácticos basados en esta investigación en la formación académica, para que los estudiantes desarrollen competencias reales en auditoría de gestión aplicada al sector cooperativo.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- (SEPS), S. d. (2021). Fichas Metodológicas de Indicadores Financieros. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de Dirección Nacional de Información Técnica y Estadísticas.: <https://estadisticas.seps.gob.ec/wp-content/uploads/2022/02/Nota-tecnica-indicadores-financieros-v1.0.pdf>
- (SEPS), S. d. (2023). Informe de Rendición de Cuentas 2023. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Informe-RDC-2023.pdf>
- : Blanco Luna, Y. (. (2022). Auditoría Integral Normas y Procedimientos (3.^a ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Aldás Parra, K. M. (2024). Auditoría de gestión en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credi Ya Ltda. matriz Ambato. En P. U. Trabajo de titulación, Repositorio Institucional PUCE. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de <https://repositorio.puce.edu.ec/items/53b4f10e-c5c1-4bb5-8a18-2f4ff964cc2d>
- Arens, A. E. (2007). Auditoria un Enfoque Integral. Mexico.
- Armijo, M. (. (2021). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.
- Armijo, M. (. (2021). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público.
- Aroca Miranda, J. A. (2021). Planificación y Ejecución de Auditorías de Gestión en Entidades del Sector Cooperativo Ecuatoriano.
- Aroca Miranda, J. A. (2022). Planificación y Ejecución de Auditorías de Gestión en

Entidades del Sector Cooperativo Ecuatoriano.

Aspasia. (23 de agosto de 2021). ¿Qué es el método deductivo? Recuperado el 18 de marzo de 2026, de ASPASIA La formación de tu futuro.:

<https://grupoaspasia.com/es/glosario/metodo-de-investigacion-deductivo/>

Blanco Luna, Y. (. (2022). Auditoría Integral: Normas y Procedimientos.

Blanco Luna, Y. (. (2022). Auditoría Integral: Normas y Procedimientos.

Bonnefoy, J. C. (2021). Indicadores de Desempeño en el Sector Público.

Bravo Avalos, M. B. (2018). Importancia de la auditoría de gestión en las organizaciones. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html>

Burbano Ruiz, J. E. (2021). Presupuestos: Enfoque de Gestión, Planeación y Control de Recursos.

Cardenas, J. (02 de noviembre de 2022). ¿Como esta regulada la SSO en Ecuador? Recuperado el 18 de marzo de 2026, de <https://es.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-est%C3%A1-regulada-la-sso-en-ecuador-juan-carlos-c%C3%A1rdenas-g%C3%B3mez-md->

Chiavenato. (2009). Gestion de Talento Humano. Mexico.

Coronel-Carvajal, C. (2023). Como elaborar el marco teórico. Revista Archivo Médico de Camagüey, 27.

Daft, R. L. (2021). Teoría y Diseño Organizacional (13.^a ed.).

Ecuador., A. C. (20 de octubre de 2008). Constitución de la República del Ecuador. dio: Registro Oficial 449

- Ecuador., C. G. (s.f.). Auditoría Gubernamental: Modalidades. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de <https://www.contraloria.gob.ec/informativo/nuestrosservicios/auditoriagubernamental>
- Ecuador., C. N. (12 de junio de 2002). Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de <https://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/LOCGE.pdf>
- Ecuador., P. d. (10 de mayo de 2011). Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. Registro Oficial n.º 444. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/LOEPS.pdf>
- Ecuador., P. d. (27 de febrero de 2012). Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de Decreto Ejecutivo n.º 1061: https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/reglamento_loeps.pdf
- Estado, C. G. (2002). Manual de Auditoria de Gestion.
- ESTADO, L. O. (2015). LEY ORGANICA DE LA CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO. Registro Oficial Suplemento 595 de 12-jun.-2002.
- Estupiñán Gaitán, R. (. (2021). Control Interno y Fraudes. Bogotá.
- Flick, S. U. (2022). "Introducción a la metodología de investigación.
- Flores Konja, J. V. (2023). Auditoría de Gestión.
- Flores Konja, J. V. (2023). Auditoria de Gestion y Aplicaciones Practicas. Lima.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2022). Organización de Empresas.

- Franklin Fincowsky, E. B. (2022). Organización de Empresas.
- Gaitán, E. (2021). Control Interno y Fraudes.
- García Bravo, M. E. (2021). Análisis del proceso de control interno en cooperativas de ahorro y crédito. *Cooperativismo y Desarrollo*. doi:9(1), 227–242
- Guerrero Dávila, G. (2015). Metodología de la investigación. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de Patria:
<https://ezproxy.unisimon.edu.co:2258/es/ereader/unisimon/40363?page=20>
- Hadi, M. M. (2023). Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.085>
- Heredia Campoverde, N. L. (2022). Gestión Administrativa y Eficiencia en Cooperativas de Ahorro y Crédito del Segmento 3 en Ecuador.
- Hernández Sampieri, R. F. (2014). Metodología de la investigación. McGraw-Hill/Interamericana Editores. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Kevin German Tigasi Huashca, A. A. (2024). Análisis de la gestión por procesos para la gestión administrativa de las Cooperativa de Ahorro y Crédito: Un estudio de caso. Cotopaxi.
- Llumiguano, M. G. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. En P. y. Dilemas Contemporáneos: Educación. doi:8(3), 00042
- Lozano Flórez, 2. (2022). Gestión del Talento Humano en Organizaciones

- Cooperativas. Bogotá.
- Lozano Flórez, D. (. (2022). Gestión del Talento Humano en Organizaciones Cooperativas. Gestión del Talento Humano en Organizaciones Cooperativas.
- Lozano Flórez, D. (. (2022). Gestión del Talento Humano en Organizaciones Cooperativas.
- Lozano Flórez, D. (. (2022). Gestión del Talento Humano en Organizaciones Cooperativas.
- Mantilla Blanco, S. A. (2022). Auditoría del Control Interno.
- Mantilla Blanco, S. A. (2022). Auditoría del Control Interno.
- Masaquiza, G. G. (2022). AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA PERSPECTIVA FINANCIERA DEL AÑO 2020 A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO KULLKI WASI LTDA. En M. Mario Roberto Altamirano Hidalgo. Ambato. doi:1(1), 44–55
- Narvaez, M. (06 de abril de 2023). Método inductivo: Qué es, características y ejemplos. . Recuperado el 18 de marzo de 2026, de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/metodo-inductivo/>
- Pacho-Velecela, R. B.-A. (2025). Impacto del control interno en la eficiencia operativa de las cooperativas de ahorro y crédito. Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas. doi:5(económica), 220–233
- Parra Fauta, D. S. (2024). Auditoría de gestión en la cooperativa de ahorro y crédito “Mushuc Runa”, Ltda., agencia la matriz, cantón Ambato, enfocada a los objetivos estratégicos de la perspectiva financiera del año 2022. Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC).
- Paulina Iveth Vizcaíno Zúñiga, I. A. (2023). Metodología de la investigación

científica: guía práctica. Quito – Ecuador.

Quinaluisa Morán, N. V. (2021). El control interno y sus herramientas de aplicación entre COSO y COCO. Cofin Habana. doi:(1), 268–283

Rhoton, S. (07 de diciembre de 2015). Investigación de campo. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de Significados.com:

<https://www.significados.com/investigacion-de-campo/>

Salinas., G. (s.f.). CoopSalinas – Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda. En Salinerito.com. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de

<https://salinerito.com/gruppo-salinas/coopsalinas/>

Santos-Guevara, P. M.-P.-Z. (2024). Auditoría de cumplimiento en cooperativas de ahorro y crédito: desafíos y estrategias. Gestio et Productio. Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales. doi:6(1), 191–216

Vásconez Samaniego, V. H. (2023). Auditoría de gestión al área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Minga Ltda., período 2022. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.

Zambrano Rodríguez, G. M. (2021). La importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas. UNESUM-Ciencias. Multidisciplinaria, 5(3). Recuperado el 18 de marzo de 2026, de <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/568>

Zambrano-García, J. (2022). Auditoría interna y su impacto en la toma de decisiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 15 de Abril, período 2020. Recuperado el 18 de marzo de 2026, de Polo del Conocimiento

7. ANEXOS

Anexo 1 Cronograma Gantt

Actividad	Responsable	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
FASE I — Elaboración del Anteproyecto																					
Elaboración Cap. I: Formulación del problema	Autoras																				
Elaboración Cap. II: Marco teórico	Autoras																				
Elaboración Cap. III: Metodología	Autoras																				
Presentación y aprobación del anteproyecto	Director																				
FASE II — Elaboración del Proyecto																					
Elaboración Cap. I: Formulación del problema	Autoras																				
Elaboración Cap. II: Marco teórico	Autoras																				
Elaboración Cap. III: Metodología	Autoras																				
Elaboración Cap. IV: Análisis e interpretación de resultados	Autoras																				
FASE III — Ejecución de la auditoria																					
Fase I: Panificación Preliminar	Autoras																				
Fase I: Panificación Especifica	Autoras																				
Fase II: Ejecución	Autoras																				
Fase III: Comunicación de Resultados	Autoras																				
Emisión del Informe de Auditoria	Autoras																				
FASE IV— Documento Final y Sustentación																					
Revisión del documento final	Director																				
Observaciones del director	Director																				
Defensa del trabajo de titulación	Autoras																				

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Presupuesto ejecutado

Rubro	Descripción	P. Unitario (USD)	Cant.	Total (USD)
Material bibliográfico y documental	Para impresión de instrumentos de investigación	\$5.00	2 resmas	\$10.00
Encuadernación y anillado	Dos anillados del trabajo de titulación	\$20.00	2 unidades	\$40.00
Impresión de documentos para recolección de datos	Cuestionarios, fichas de observación, programas de auditoría	\$0.10	40 formularios	\$4.00
Papelería y útiles de oficina	Esferos y carpetas	\$1.50	5 unidades	\$7.50
transporte - Pasajes	Viajes de ida y vuelta durante el trabajo de campo	\$1.50	16 desplazamientos	\$24.00
TOTAL, GENERAL DEL PRESUPUESTO DE INVESTIGACIÓN				\$85.50

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3. Carta de aceptación de la Cooperativa donde se aplicó el trabajo de integración curricular


CoopSalinas
Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas

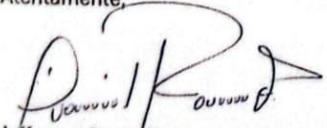
Oficio No. COACS-GG-2025-004
Guaranda, 20 de enero de 2026

Señoritas
Shirley Magaly Azogue Ramos
Tania Edith Reino Choto
ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
Presente. -

De mi consideración:

Reciban un cordial y atento saludo. Es muy grato dirigirnos a Ustedes de parte de mi representada Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., con la finalidad de comunicar mediante la presente el apoyo y aceptación para que se efectué el proyecto de investigación a desarrollarse por las señoritas Shirley Magaly Azogue Ramos y Tania Edith Reino Choto, estudiantes de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Estatal de Bolívar, estamos prestos a facilitar la información que no sea de carácter restringido para el desarrollo del proyecto de investigación.

Anticipo mi más sincero agradecimiento por su gentil atención.

Atentamente,

Jefferson David Ramos Mazabanda
Gerente General
C.I. 0202312070


COOP. DE AHORRO Y CRÉDITO
CoopSalinas
Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas

Matriz: 023 210045 ext. 212
San Luis de Pambli: 023 210045 ext. 212
Chazojuan: 023 210045 ext. 300

comunicacion@coopsalinas.fin.ec
<http://www.coopsalinas.fin.ec/>

Salinas, Guaranda, Ecuador

Anexo 4. Instrumentos de recopilación de datos (cuestionario, Guía de entrevista, ficha de observación, entre otros)

PREGUNTAS PARA ENTREVISTA

CARGO: GERENTE GENERAL

Tema:

“Auditoría de gestión en la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., cantón Guaranda, provincia de Bolívar, año 2025”

Objetivo:

Recopilar información sobre los procesos de planificación, seguimiento, evaluación y toma de decisiones administrativas aplicadas por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., con la finalidad de analizar el nivel de eficiencia administrativa y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Guía de entrevista

1. ¿Qué procedimiento utiliza la cooperativa para establecer los objetivos institucionales?
2. ¿De qué manera se realiza el seguimiento al cumplimiento de los objetivos institucionales?
3. ¿Cuáles son las principales limitaciones que afectan el logro de los objetivos institucionales?
4. ¿Qué procedimientos se aplican para evaluar la gestión administrativa?
5. ¿Qué criterios se consideran para medir los resultados obtenidos?
6. ¿Qué acciones se ejecutan a partir de los resultados de evaluación?
7. ¿Qué información se considera para la toma de decisiones administrativas?
8. ¿Cómo realiza la cooperativa el seguimiento y monitoreo de los procesos internos para verificar el cumplimiento de las metas establecidas por la entidad?
9. ¿Qué mecanismos se utilizan para controlar los recursos financieros administrativos?

10. ¿Qué acciones permitirían optimizar el uso de los recursos institucionales?

PREGUNTAS PARA ENTREVISTA

CARGO: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Tema:

“Auditoría de gestión en la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., cantón Guaranda, provincia de Bolívar, año 2025”

Objetivo:

Identificar los mecanismos de planificación, monitoreo, seguimiento y evaluación de las actividades administrativas implementadas por el Consejo de Administración para determinar su incidencia en la eficiencia administrativa de la cooperativa.

Guía de entrevista

1. ¿Qué mecanismos se utilizan para planificar las actividades administrativas?
2. ¿Qué dificultades se presentan durante la ejecución de la planificación?
3. ¿Qué medidas se implementan para mejorar el desarrollo de actividades?
4. ¿Qué mecanismos utiliza la cooperativa para monitorear el desarrollo institucional?
5. ¿Qué limitaciones afectan el seguimiento de actividades?
6. ¿Qué estrategias aplica el Consejo de Administración para fortalecer el desempeño institucional?
7. ¿Qué mecanismos utiliza la cooperativa para verificar el cumplimiento de metas administrativas?
8. ¿Qué factores limitan el logro de resultados institucionales?
9. ¿Qué acciones fortalecen la productividad administrativa?
10. ¿Qué procedimientos utiliza la cooperativa para medir resultados institucionales?

PREGUNTAS PARA ENTREVISTA
CARGO: CONSEJO DE VIGILANCIA

Tema:

“Auditoría de gestión en la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., cantón Guaranda, provincia de Bolívar, año 2025”

Objetivo:

Obtener información sobre los procedimientos de supervisión, control interno, monitoreo institucional y acciones de mejora aplicadas por el Consejo de Vigilancia para evaluar su contribución al fortalecimiento de la eficiencia administrativa de la cooperativa.

Guía de entrevista

1. ¿Qué mecanismos utiliza el Consejo de Vigilancia para verificar el cumplimiento de los controles internos establecidos por la cooperativa?
2. ¿Qué hallazgos se han identificado durante los procesos de supervisión institucional, y que medidas de mejora aplicaron?
3. ¿Qué medidas recomienda el Consejo de Vigilancia para fortalecer el sistema de control interno?
4. ¿Qué procedimientos aplica el Consejo de Vigilancia para supervisar la gestión administrativa?
5. ¿Qué áreas de la cooperativa presentan mayores dificultades en el cumplimiento de metas institucionales?
6. ¿Cómo se realiza el monitoreo al cumplimiento de las observaciones y recomendaciones emitidas por auditorías anteriores?
7. ¿Qué mecanismos utiliza el Consejo de Vigilancia para verificar la confiabilidad de la información institucional?
8. ¿Qué aspectos se consideran para evaluar el cumplimiento de políticas y procedimientos internos?
9. ¿Con qué frecuencia se reúne el Consejo de Vigilancia para analizar información y tomar decisiones relacionadas con el control interno y procesos administrativos de la institución?

10. ¿Qué acciones considera necesarias para fortalecer la eficiencia administrativa de la cooperativa?

PREGUNTAS PARA ENCUESTA

CARGO: PERSONAL ADMINISTRATIVO

- 1. ¿En la cooperativa se establecen objetivos para mejorar la gestión administrativa?**
 - ☐ Si
 - ☐ No
- 2. ¿Las actividades administrativas están correctamente organizadas?**
 - ☐ Si
 - ☐ No
- 3. ¿Existen controles para supervisar las actividades administrativas?**
 - ☐ Si
 - ☐ No
- 4. ¿La información administrativa utilizada en la cooperativa es confiable?**
 - ☐ Si
 - ☐ No
- 5. ¿El control interno ayuda al cumplimiento de las funciones administrativas?**
 - ☐ Si
 - ☐ No
- 6. ¿El personal cumple oportunamente sus actividades laborales?**
 - ☐ Si
 - ☐ No

7. ¿Los procedimientos administrativos se cumplen adecuadamente?

- ☐ Si
- ☐ No

8. ¿Los trámites administrativos se realizan de manera oportuna?

- ☐ Si
- ☐ No

9. ¿Existe coordinación entre las diferentes áreas administrativas?

- ☐ Si
- ☐ No

10. ¿La atención administrativa brindada a los socios es eficiente?

- ☐ Si
- ☐ No

GUÍA DE OBSERVACIÓN DIRECTA
CARGO: PERSONAL DE ATENCIÓN AL SOCIO

Tema:

“Auditoría de gestión en la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., cantón Guaranda, provincia de Bolívar, año 2025”

Objetivo:

Observar el cumplimiento de las actividades administrativas y la eficiencia del personal de atención al socio dentro de la cooperativa.

DATOS INFORMATIVOS

Datos informativos

Aspecto	Información
Institución	Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.
Área observada	Atención al socio
Fecha	26-05-2026
Hora	15:37
Observador	Daniela Cordero Punguana

Escala de valoración

Valoración	Escala
Cumple	1
No cumple	2

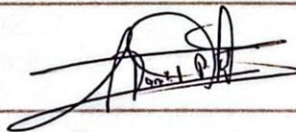
Guía de observación directa

Variable	Dimensión	Indicador	Aspectos a observar	Cumple	No cumple
Eficiencia administrativa	Uso de recursos	Talento humano	El personal cumple oportunamente las actividades asignadas.	1	
Eficiencia administrativa	Uso de recursos	Recursos tecnológicos	El personal utiliza adecuadamente los recursos tecnológicos durante la atención al socio.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de procesos	Procesos internos	El personal cumple los procedimientos administrativos establecidos.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de procesos	Tiempo de respuesta	Los trámites administrativos se realizan de manera oportuna.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de procesos	Coordinación entre áreas	Existe coordinación entre las áreas administrativas durante la atención al socio.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de objetivos	Calidad del servicio	El personal brinda atención cordial y eficiente a los socios.	1	
Auditoría de gestión	Control administrativo	Controles administrativos	Se aplican controles en las actividades administrativas realizadas.		1

Auditoría de gestión	Control administrativo	Manejo de información	El personal verifica la información antes de realizar los trámites administrativos.	1	
Auditoría de gestión	Mejoramiento administrativo	Seguimiento administrativo	Se realiza seguimiento a las actividades administrativas del personal.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de objetivos	Productividad administrativa	El personal cumple eficientemente las actividades asignadas.	1	

OBSERVACIONES

FIRMA DEL OBSERVADOR



Nombre: Daniel Cordero Pizarro

GUÍA DE OBSERVACIÓN DIRECTA

CARGO: PERSONAL DE ATENCIÓN AL SOCIO

Tema:

"Auditoría de gestión en la eficiencia administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda., cantón Guaranda, provincia de Bolívar, año 2025"

Objetivo:

Observar el cumplimiento de las actividades administrativas y la eficiencia del personal de atención al socio dentro de la cooperativa.

DATOS INFORMATIVOS

Datos informativos

Aspecto	Información
Institución	Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.
Área observada	Atención al socio
Fecha	26-05-2026
Hora	15:14
Observador	Jilisa Penua

Escala de valoración

Valoración	Escala
Cumple	1
No cumple	2

Guía de observación directa

Variable	Dimensión	Indicador	Aspectos a observar	Cumple	No cumple
Eficiencia administrativa	Uso de recursos	Talento humano	El personal cumple oportunamente las actividades asignadas.	1	
Eficiencia administrativa	Uso de recursos	Recursos tecnológicos	El personal utiliza adecuadamente los recursos tecnológicos durante la atención al socio.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de procesos	Procesos internos	El personal cumple los procedimientos administrativos establecidos.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de procesos	Tiempo de respuesta	Los trámites administrativos se realizan de manera oportuna.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de procesos	Coordinación entre áreas	Existe coordinación entre las áreas administrativas durante la atención al socio.	1	
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de objetivos	Calidad del servicio	El personal brinda atención cordial y eficiente a los socios.	1	
Auditoría de gestión	Control administrativo	Controles administrativos	Se aplican controles en las actividades administrativas realizadas.	1	

Auditoría de gestión	Control administrativo	Manejo de información	El personal verifica la información antes de realizar los trámites administrativos.	1	
Auditoría de gestión	Mejoramiento administrativo	Seguimiento administrativo	Se realiza seguimiento a las actividades administrativas del personal.		2
Eficiencia administrativa	Cumplimiento de objetivos	Productividad administrativa	El personal cumple eficientemente las actividades asignadas.	1	

OBSERVACIONES

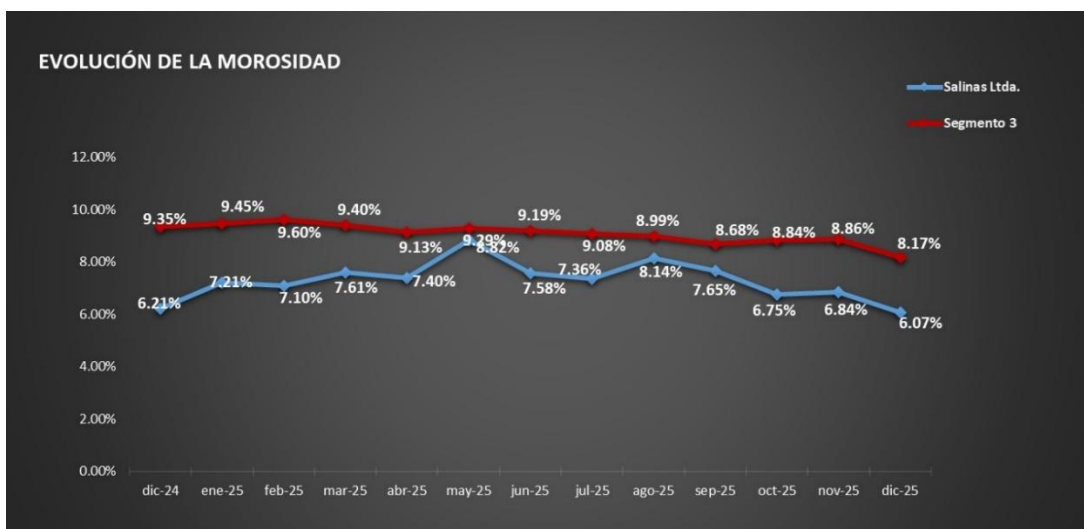
FIRMA DEL OBSERVADOR


Nombre: Jhessa Puma

Anexo 5. Instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Salinas Ltda.



Anexo 6. Evidencias



DE LOS SOCIOS

Artículo 6.- SOCIOS: Son socios de la Cooperativa, las personas naturales legalmente capaces y las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común de: tener la capacidad y voluntad de ahorrar.

Artículo 7.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS: Son obligaciones y derechos de los socios, además de los establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y el Reglamento Interno, los siguientes:

a.- OBLIGACIONES:

- 1.- Participar en las asambleas generales de socios o de representantes, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente Estatuto y en su Reglamento Interno;
- 2.- Participar en las elecciones de representantes o vocales, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente Estatuto y en su Reglamento Interno;
- 3.- Elegir a las vocalías de los consejos, comités y comisiones especiales, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente Estatuto y en su Reglamento Interno;
- 4.- Cumplir con las disposiciones legales, reglamentarias del presente estatuto y demás normativa interna que rige a la cooperativa; así como, con las disposiciones del órgano de gobierno, órgano directivo, órgano de control interno y gerencia;
- 5.- Cumplir fiel y puntualmente con las obligaciones derivadas de las designaciones para cargos de representantes, vocales y directivos y los compromisos contraídos con la Cooperativa;
- 6.- Asistir a los cursos de educación y capacitación previstos en los planes de capacitación de la Cooperativa;
- 7.- Abstenerse de difundir rumores falsos que pongan en riesgo la integridad e imagen de la Cooperativa o de su órgano de gobierno, órgano directivo, órgano de control interno y gerencia;
- 8.- No incurrir en competencia desleal en los términos dispuestos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y en la normativa interna de la Cooperativa;

9.- No utilizar a la Cooperativa para evadir o eludir obligaciones tributarias propias o de terceros, o para realizar actividades ilícitas;

10.- Proporcionar información exacta y veraz y la documentación auténtica que exija la Cooperativa; y,

11.- Someter los conflictos con otros socios, o con directivos de la entidad a los mecanismos internos previstos en la normativa interna emitida para el efecto, conforme lo disponga la Superintendencia. En caso de no solucionarse deberá acudir a mecanismos alternativos de solución de conflictos.

b.- DERECHOS:

1.- Intervenir en las asambleas generales de socios o representantes con voz y voto, previo el cumplimiento de los requisitos previstos en el presente Estatuto y en su Reglamento Interno;

2.- Participar en las elecciones de representantes o de vocales, con derecho a un solo voto, independientemente del número de certificados de aportación que posea;

3.- Ser elegido a las vocalías de los consejos, comités y comisiones especiales;

4.- Recibir cursos, capacitación y educación cooperativista;

5.- Participar en eventos culturales, deportivos y más actos públicos que fueren organizados o patrocinados por la Cooperativa;

6.- Recibir, en igualdad de condiciones con los demás socios, los servicios y beneficios que otorgue la Cooperativa, de conformidad con la reglamentación que dicte para el efecto;

7.- Requerir informes sobre la gestión de la Cooperativa, siempre por intermedio de la presidencia y en asuntos que no comprometan la confidencialidad de las operaciones institucionales o personales de sus socios; y,

8.- Los demás previstos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General.

Artículo 8.- PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO: La calidad de socio de la Cooperativa se pierde por las siguientes causas:

1.- Retiro voluntario;

2.- Exclusión;

3.- Fallecimiento; o,

Artículo 11.- LIQUIDACIÓN DE HABERES: En caso de pérdida de la calidad de socio, por cualquiera de las causas previstas en el presente Estatuto, la Cooperativa liquidará y entregará los haberes que le correspondan, previa las deducciones legales, dentro de los noventa (90) días siguientes a la pérdida de dicha calidad y dentro del límite del cinco por ciento (5%) del capital social de la Cooperativa, calculado al cierre del ejercicio económico

anterior.

Los componentes de la liquidación de haberes serán los establecidos en el artículo 27 del Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.

Los valores que, por concepto de liquidación de haberes de ex-socios, excedieren el cinco por ciento (5%) del capital social, serán presupuestados como cuenta por pagar para el ejercicio económico del año siguiente.

Artículo 12.- FALLECIMIENTO: En caso de fallecimiento de un socio, la cooperativa entregará los haberes que le correspondan, por cualquier concepto, a sus herederos de conformidad con lo dispuesto en el Código Civil y cumpliendo la asignación efectuada por autoridad competente, o podrá aceptar que sea sustituido por uno de los herederos que, cumpliendo los requisitos estatutarios, y, previo acuerdo de los restantes herederos, sea debidamente aceptado por el Consejo de Administración.

TÍTULO TERCERO

ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO

Artículo 13.- ORGANIZACIÓN INTERNA: El gobierno, dirección, administración y control interno de la Cooperativa, se ejercerán por medio de los siguientes organismos:

- 1.- Asamblea General de Socios o de Representantes;
- 2.- Consejo de Administración;
- 3.- Consejo de Vigilancia;
- 4.- Gerencia; y,
- 5.- Comisiones especiales y comités previstos en la normativa vigente.

CAPÍTULO PRIMERO

DE LA ASAMBLEA GENERAL

Artículo 14.- ASAMBLEA GENERAL: La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno de la Cooperativa, y sus decisiones obligan a todos sus socios y demás órganos, siempre que estas decisiones no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen su funcionamiento y actividades.

Para participar en la Asamblea General, los socios deben encontrarse al día en el cumplimiento de sus obligaciones económicas de cualquier naturaleza, adquiridas frente a

Artículo 17.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA ASAMBLEA GENERAL: Además de las establecidas en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y su Reglamento General, tendrá las siguientes:

- 1.- Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno, el reglamento de elecciones y el reglamento de buen gobierno;
 - 2.- Elegir a los miembros de los Consejos de Administración y de Vigilancia;
 - 3.- Remover a los miembros de los Consejos de Administración y de Vigilancia, con causa justa, en cualquier momento, cumpliendo el debido proceso, garantizado el derecho a la defensa, y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
 - 4.- Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los Consejos y de la Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica el inicio de un procedimiento interno para la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la Asamblea;
 - 5.- Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;
 - 6.- Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la Cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le corresponda según su normativa interna;
 - 7.- Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;
 - 8.- Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la Ley, su Reglamento General, y el presente Estatuto;
 - 9.- Resolver las apelaciones planteadas por los socios sancionados por el Consejo de Administración;
 - 10.- Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;
 - 11.- Aprobar el reglamento que regule dietas, viáticos, movilización, gastos de representación y otras retribuciones. Al Presidente le corresponde gastos de representación; a los vocales dietas; a los representantes o socios de la Asamblea General alimentación y movilización; y, para los miembros de comités o comisiones especiales otras retribuciones. Estos gastos, en su conjunto, no podrán exceder del diez por ciento (10%) del presupuesto para gastos de administración de la Cooperativa;
 - 12.- Resolver la fusión, conversión, escisión, y liquidación voluntaria;
 - 13.- Conocer los honorarios y cualquier otro beneficio social y compensación que perciba el gerente y las remuneraciones o cualquier otro ingreso, de ser el caso, que perciban los ejecutivos de la Cooperativa;
 - 14.- Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o
-

CAPÍTULO CUARTO

DISPOSICIONES COMUNES PARA LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACIÓN Y VIGILANCIA

Artículo 25.- REQUISITOS: Para que un socio o representante, sea designado vocal de los consejos debe por lo menos cumplir los siguientes requisitos:

- 1.- Tener al menos dos años como socio en la Cooperativa;
- 2.- De acuerdo con su segmento, la Cooperativa propenderá a que los vocales de los Consejos acrediten la formación y capacitación necesaria en las áreas afines a su gestión, para lo cual establecerá los requisitos que correspondan en el Reglamento de Elecciones, incluyendo mecanismos que aseguren la participación de todos los socios o representantes;
- 3.- Acreditar al menos veinte horas de capacitación en el área de sus funciones, antes de

su posesión;

- 4.- Estar al día en sus obligaciones económicas con la Cooperativa;
- 5.- No haber sido reelegido en el periodo inmediato anterior;
- 6.- No tener relación de parentesco, hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad, ni relación conyugal o unión de hecho con otro de los vocales ni con el Gerente;
- 7.- En el caso de que la Asamblea General este conformada por representantes, tener dicha calidad; y,
- 8.- No estar incurso en los impedimentos determinados en el artículo 258 del Código Orgánico Monetario y Financiero.

El periodo de duración para el ejercicio del cargo de los vocales de los Consejos de Administración y Vigilancia, iniciará a partir del registro de sus nombramientos en la Superintendencia, y ejercerán sus funciones hasta que sean legalmente sustituidos, hasta tanto, continuarán en funciones los vocales cuyo periodo haya fenecido.

Art. 17. RESPONSABILIDADES DE LOS ÓRGANOS INTERNOS SOBRE LA EFECTIVIDAD DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO. El control interno es un proceso interactivo y dinámico presente en toda la entidad que incluye a los órganos de gobierno, dirección y control, gerencia y demás integrantes de la entidad. Dentro de este proceso se deberán establecer controles en forma de políticas, reglamentos y procedimientos, emitidos en el ámbito de sus competencias, por la Asamblea General y el Consejo de Administración.

La responsabilidad sobre la efectividad del sistema de control interno es integral; sin embargo, los órganos de gobierno, de dirección, de control y la gerencia de la entidad cumplirán con las siguientes responsabilidades:

Art. 17.1. ASAMBLEA GENERAL. Ejercer las atribuciones y cumplir los deberes consignados en la normativa vigente.

Art. 17.2. CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN. Fijar las políticas de la entidad; emitir la normativa de control interno; supervisar la gestión administrativa y financiera de la gerencia; y, ejercer las atribuciones y los deberes consignados en la normativa vigente.

Art. 17.3. CONSEJO DE VIGILANCIA. Ejercer el control interno de las actividades económicas, sin injerencia e independiente de la administración. Sin perjuicio de sus atribuciones y responsabilidades previstas en la normativa vigente, debe presentar directamente a la Asamblea General informes sobre el control de las actividades económicas de la entidad.

Art. 17.4. GERENTE GENERAL. Como responsable de la gestión administrativa, operativa y financiera de la entidad deberá mantener un adecuado sistema de control interno que asegure su gestión eficiente y económica, determinará la pauta sobre su funcionamiento y eficacia, en cumplimiento de las atribuciones y responsabilidades establecidas en la normativa vigente.

Art. 17.5. AUDITORÍA INTERNA. Se reconoce al auditor interno como aquel que con autonomía, realiza exclusivamente actividades de auditoría. Deberá tener experiencia y especialización en los temas bajo su cargo, de acuerdo con la legislación vigente e

Art. 19. COMITÉ ADMINISTRACIÓN INTEGRAL DE RIESGOS. Se contempla la gestión de los órganos de dirección, de control y gerencia basados en la administración integral de riesgos, los cuales, en el ámbito de sus atribuciones y responsabilidades, deberán aprobar las políticas de gestión integral de riesgos, definir los roles, responsabilidades y líneas de reporte que correspondan y promover una cultura de riesgos al interior de la entidad, desde la Asamblea de Representantes, Consejos de Administración y Vigilancia, gerencia hasta los empleados.

Para el efecto, los órganos de gobierno o de dirección definirán y preservarán estándares que permitan contar con personal idóneo para la administración de riesgos y el desarrollo de una estructura organizacional apropiada que permita identificar, medir, priorizar, controlar, mitigar, monitorear y comunicar los diferentes tipos de riesgos a los cuales se encuentra expuesta la entidad, en concordancia con lo establecido en la legislación vigente sobre este tema y demás normativa aplicable.

El Comité de Administración Integral de Riesgos es un órgano asesor del Consejo de Administración, responsable del diseño de las políticas, procesos, estrategias, metodologías, sistemas de información, y procedimientos, para la eficiente gestión integral de los riesgos y de manera específica aquellos identificados en la actividad que efectúa la Cooperativa; así como también proponer los límites de exposición a éstos.

El Comité estará conformado por los siguientes miembros como mínimo: un vocal del Consejo de Administración, que lo presidirá; el representante legal, el empleado responsable de la unidad de riesgos.

El Comité tiene un Manual aprobado por el Consejo de Administración, en el cual se reglamenta su organización, funcionamiento y otros aspectos inherentes al desarrollo de las sesiones, convocatorias, actas, informes, entre otros.

CAPÍTULO 5 DE LOS COMITÉS

				REGLAMENTO DE BUEN GOBIERNO			
Macroproceso:		Reglamento de Buen Gobierno			Código:		
Tipo de proceso:		Estratégico			Versión:		
Aprobado:		Asamblea de Representantes		Fecha:		Actas:	

ART. 20. COMITÉ DE ÉTICA Y COMPORTAMIENTO. El Comité de Ética y Comportamiento será el encargado de preparar y actualizar el Código de Ética, establecer procedimientos para evitar conflictos de interés, aplicar las sanciones ante los incumplimientos de principios y deberes, dependiendo de la gravedad del caso.

Estará conformado de acuerdo a lo establecido en el Código de Ética y Comportamiento aprobado por el Consejo de Administración, cuyas funciones se establecen en el mismo.

Art. 21. COMITÉ DE CUMPLIMIENTO. Su función principal será, la de velar por la aplicación de las políticas y procedimientos de control para mitigar el riesgo de lavado de activos y financiamiento de delitos incluido el terrorismo.

El Comité de Cumplimiento será responsable de proponer al Consejo de Administración, políticas generales, para la prevención del lavado de activos, y financiamiento de delitos incluido el terrorismo.

El Comité estará conformado como mínimo por las siguientes personas: un miembro del Consejo de Administración, el representante legal, el responsable de negocios, el oficial de cumplimiento que participan con voz y voto; y, el auditor interno y el asesor legal que participan solo con voz.

El comité estará presidido por el miembro del Consejo de Administración y en ausencia de éste, asumirá la presidencia el miembro del comité de mayor jerarquía.

En el Manual de Prevención de lavado de Activos y Financiamiento de Delitos, aprobado por el Consejo de Administración y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, constan las políticas, roles y funciones, procedimientos de control.

Art. 22. COMITÉ DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN. El Comité de Tecnología de la Información propende garantizar que los objetivos del uso de la tecnología estén alineados con los objetivos generales de la institución. Complementariamente debe velar la ejecución de los procesos de planificación para evitar el riesgo de retrasos o incumplimientos que impidan alcanzar los objetivos institucionales.

El Comité estará conformado por los siguientes miembros como mínimo: un vocal del Consejo de Administración, que lo presidirá; el representante legal, el empleado responsable de la unidad de riesgos y el responsable de tecnología de la información.

El Comité tiene un reglamento aprobado por el Consejo de Administración, en el cual se reglamenta su organización, funcionamiento y otros aspectos inherentes al desarrollo de las sesiones, convocatorias, actas, informes, entré otros.

Art. 17.4. GERENTE GENERAL. Como responsable de la gestión administrativa, operativa y financiera de la entidad deberá mantener un adecuado sistema de control interno que asegure su gestión eficiente y económica, determinará la pauta sobre su funcionamiento y eficacia, en cumplimiento de las atribuciones y responsabilidades establecidas en la normativa vigente.

CAPÍTULO 11

POLÍTICAS PARA EL GERENTE GENERAL

Art. 43 GERENTE GENERAL. El Gerente General es el responsable de liderar el proceso de implementación de las políticas y normas que fortalezcan el buen gobierno. En este sentido, velará por el involucramiento activo del personal tanto en su aplicación como en su proceso de mejora.

Art. 44. COMPROMISO CON LOS SOCIOS Y LA INCLUSIÓN FINANCIERA. El Gerente General en el ejercicio de sus responsabilidades y atribuciones deberá:

- a) Incluir en las propuestas de políticas contenidas en los manuales y/o reglamentos de crédito, lineamientos claros sobre la prevención del sobreendeudamiento de sus socios y procedimientos de control para velar por su cumplimiento;
 - b) Proponer políticas internas de protección al usuario financiero, reconociendo su
-

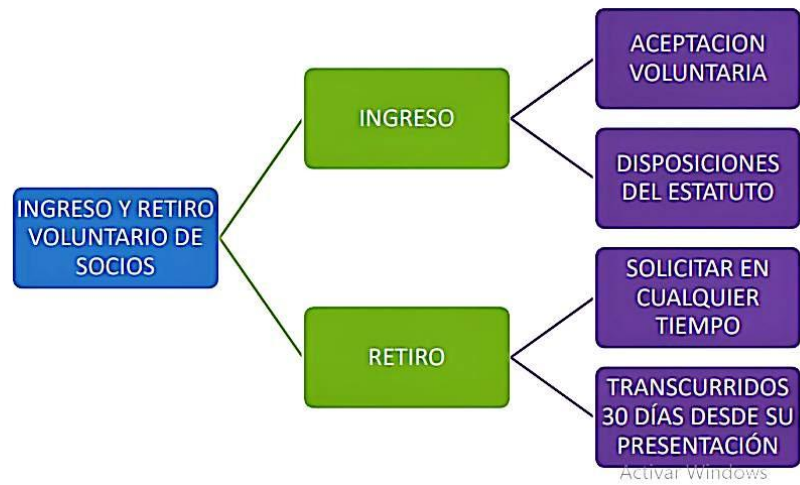
derecho a disponer de servicios financieros de calidad, así como de una información precisa sobre su contenido, características y costos, previo a su aceptación;

- c) Proponer políticas internas tendientes a la inclusión financiera; y,
- d) Proponer las demás políticas que estime necesarias para adquirir un compromiso de servicio, trato justo, transparencia e inclusión financiera.

Art. 45. POLÍTICAS PARA RESOLVER LA REMOCIÓN DEL GERENTE GENERAL. Las políticas para resolver la remoción del Gerente General, será el siguiente:

- a) En el Estatuto Social se definirá el procedimiento para resolver la remoción del Gerente General, el derecho a la defensa y el debido proceso.
- b) El Consejo de Administración será el único organismo que tiene la facultad de iniciar el proceso de remoción cuando llegue a determinar que presumiblemente el Gerente se halle inmerso en alguna de las causales para aquello.
- c) El Consejo de Administración solicitará al Consejo de Vigilancia que proceda a estructurar un expediente cuyo resultado será puesto en consideración de la Asamblea General que tomará la resolución correspondiente.
- d) El Consejo de Vigilancia con la solicitud del Consejo de Administración, procederá a notificar al Gerente, haciéndole conocer los hechos y sustentos que lo originan, otorgándole el derecho a la defensa y el debido proceso.

Activar Window
Ve a Configuración p



FORMULARIO DE QUEJAS Y RECLAMOS

Acorde con el Oficio Nro. SEPS-SGD-INGINT-2022-24103-OFC de 22 de agosto de 2022.

taniareino2018@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

* Indica que la pregunta es obligatoria

Correo *

Tu dirección de correo electrónico

SELECCIONE LA OFICINA *

Elige

Anexo 7. Certificado de anti plagio



UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CONTABILIDAD Y AUDITORIA

FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA

**ING. VERÓNICA DEL CARMEN ARGUELLO DELGADO EN
CALIDAD DE DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN
CURRICULAR,**

CERTIFICA

Que el trabajo de integración curricular denominado “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALINAS LTDA., CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA DE BOLÍVAR, AÑO 2025” presentado por Shirley Magaly Azogue Ramos y Tania Edith Reino Choto, de la carrera de **Contabilidad y Auditoría** pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta Compilatio Magister, reflejando un **porcentaje de similitud del 5%**, como se puede evidenciar en el documento adjunto.

Guaranda, 19 de junio del 2026

Atentamente,

Ing. Verónica del Carmen Arguello Delgado

Directora

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec



Certificado de análisis

Compilatio Magister+ | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR (UEB)

AZOGUE SHEIRLEY - TANIA REINO

ID : 73670dc1c8bf7457686bb4534bada38a65ab2646



5%
Textos sospechosos

Nombre del fichero : TESIS AZOGUE - REINO.txt

Tamaño del archivo original : 8,04 MB

Número de palabras : 46.766

Número de caracteres : 342400

Depositante : DEL CARMEN ARGUELLO DELGADO VERONICA

Fecha de depósito : 19 de junio de 2026

Tipo de carga : Interface

Fecha de fin de análisis : 19 de junio de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Similitudes

<1%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA

3%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.

Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



Idiomas no reconocidos

3%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.

Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Textos entre comillas

2%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

Anexo 8. Certificado de validación



UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CONTABILIDAD Y AUDITORIA

FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS,
GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Verónica Arguello, Ing. María del Carmen Ibarra e Ing. Alejandra Sánchez en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular “AUDITORÍA DE GESTIÓN EN LA EFICIENCIA ADMINISTRATIVA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SALINAS LTDA., CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2025”, desarrollado por las señoritas Shirley Magaly Azoque Ramos y Tania Edith Reino Choto.

CERTIFICAN

Que, una vez concluido con las correcciones correspondientes a todas las observaciones y sugerencias emitidas por el Director y los Pares Académicos, certificamos que el documento ha sido revisado en su totalidad y cumple con las exigencias académicas establecidas por la Carrera de Contabilidad y Auditoría.

Guaranda, agosto del 2026

Atentamente,


Ing. Verónica Arguello
Directora


Ing. María del Carmen Ibarra
Par Académico


Ing. Alejandro Sánchez
Par Académico

Dirección: Av. Ernesto Che Guevara y Gabriel Secaira
Guaranda-Ecuador
Teléfono: (593) 3220 6059
www.ueb.edu.ec