



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**Examen Especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre,  
Agencia Riobamba, Período 2022.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**Autor:**

Llamuca Cayambe, Nelson David

**Tutor:**

Lic. Alexandra Lorena López Naranjo Mgs.

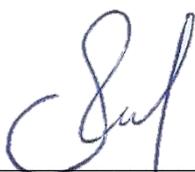
**Riobamba, Ecuador. 2024**

## DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, **Nelson David Llamuca Cayambe**, con cédula de ciudadanía **060446690-4**, autor del trabajo de investigación titulado: **Examen Especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba, Período 2022**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación publicación, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor de la obra referida será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, a los 23 días del mes de julio de 2024.



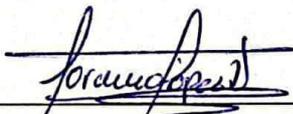
---

Nelson David Llamuca Cayambe  
C.I: 0604466904

## DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, **Lic. Alexandra Lorena López Naranjo Mgs**, Catedrático adscrito a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **Examen Especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba, Período 2022**, Bajo la autoría de **Nelson David Llamuca Cayambe**; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 23 días del mes de julio de 2024



Lic. Alexandra Lorena López Naranjo Mgs.

C.I: 0602152399

## CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación **Examen Especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba, Período 2022**, presentado por **Nelson David Llamuca Cayambe**, con cédula de identidad número 060446690-4, bajo la tutoría de Lic. Alexandra Lorena Lopez Naranjo Mgs.; certificamos que recomendamos la **APROBACIÓN** de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba a los 01 días del mes de agosto de 2024.

Msc. Gabith Quispe  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO**



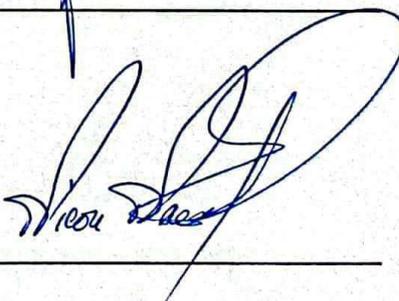
---

Msc. Marco Moreno  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**



---

Msc. Víctor Vásquez  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**



---



# CERTIFICACIÓN

Que, **LLAMUCA CAYAMBE NELSON DAVID** con CC: **0604466904**, estudiante de la Carrera de **CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, Facultad de **CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**EXAMEN ESPECIAL AL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA COAC 9 DE OCTUBRE, AGENCIA RIOBAMBA, PERÍODO 2022**", cumple con el **4 %**, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **TURNITIN**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 23 de julio de 2024

Lic. Alexandra Lorena Lopez Naranjo Mgs.  
**TUTOR(A) TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, María Cayambe y Nelson Llamuca, cuyo amor incondicional y apoyo constante han sido la brújula que guio cada paso de este viaje académico. Vuestra dedicación y sacrificio han sido la chispa que encendió mi pasión por el conocimiento y me han inspirado a alcanzar nuevas alturas.

A mis hermanos/as y demás familiares, Enma, Bertha, Wilson, Marisol, Jhostyn, Mis dos Rocitas, Scarlet, Jhordan, Jenedik, Kerly, Jamilet, Fabian, Maycol, Nayely, Marcelo, Emanuel y Alison, fuente inagotable de amor y sabiduría, quienes desde mi infancia me enseñaron el valor del esfuerzo, la perseverancia y la honestidad.

A mis amigos, quienes compartieron risas, lágrimas y sueños conmigo a lo largo de esta travesía. Fueron ustedes quienes me enseñaron a ser fuerte, a trabajar incansablemente y a nunca perder la esperanza, incluso en los momentos más difíciles.

Su apoyo inquebrantable y sus palabras de aliento fueron el impulso que necesitaba para seguir adelante, y por eso siempre estaré agradecido. A todos mis profesores y mentores, cuya sabiduría y orientación han sido faros de luz en momentos de oscuridad.

A mi compañera de vida, Joselyn, quien se ha convertido en mi salvadora y guía de vida. Su amor, paciencia y sabiduría han sido la luz que iluminó mi camino en los momentos más oscuros, y gracias a su contante apoyo y aliento, he llegado más lejos de lo que jamás imaginé. Su presencia ha sido mi refugio en las tormentas y mi inspiración en los momentos de triunfo.

A todas las personas cuyas vidas han tocado la mía de alguna manera, su influencia ha enriquecido este trabajo y ha hecho posible su realización. A cada uno de ustedes, dedico este logro con profundo agradecimiento y gratitud.

**Con cariño y estima.**

Nelson David Llamuca Cayambe

## AGRADECIMIENTO

Al finalizar este viaje académico, no puede sino expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que han contribuido de manera significativa a la realización de este trabajo de investigación.

En primer lugar, quiero expresar mi profunda gratitud a mi tutora de mi proyecto de investigación, Lic. Lorena López Mgs., cuya guía experta, paciencia y sabiduría han sido fundamentales en cada etapa de este proceso.

También quiero agradecer a todos los profesores y mentores que me han acompañado a lo largo de mi trayectoria académica. Sus conocimientos, consejos y críticas constructivas han enriquecido enormemente este trabajo y han contribuido a mi crecimiento profesional y personal.

Agradezco de manera especial a mis padres y familiares, cuyo amor incondicional. Apoyo constante y sacrificios han sido la base sobre la cual he construido mis logros. Su confianza en mí me ha dado la fuerza para superar los desafíos y perseguir mis sueños.

Quiero dedicar un especial reconocimiento a mi compañera de pupitre y mi eterna compañera de vida, Joselyn. Desde el primer día que nos sentamos juntos en el aula, compartimos no solo los desafíos académicos, sino también los momentos de alegría, las dudas y los sueños. Su presencia en mi vida ha sido un regalo invaluable. A través de cada semestre, hemos enfrentado juntos las montañas de tareas y exámenes, celebrando los triunfos y consolando las decepciones. Gracias por estar a mi lado en este viaje, por ser mi fuente de alegría y por ser mi compañera en cada paso del camino. Este logro también es tuyo, y lo celebro contigo con profundo agradecimiento y amor.

Este logro no hubiera sido posible sin el apoyo y contribución de cada uno de ustedes. Que este trabajo sea un modesto tributo a su generosidad y un testimonio de mi eterno agradecimiento.

**Con afecto, gratitud y consideración.**

Nelson David Llamuca Cayambe

## ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA .....	
DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR .....	
CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL .....	
CERTIFICADO ANTIPLAGIO .....	
DEDICATORIA.....	
AGRADECIMIENTO.....	
ÍNDICE GENERAL.....	
ÍNDICE DE TABLAS .....	
RESUMEN.....	
ABSTRACT.....	
CAPÍTULO I.....	14
1. INTRODUCCIÓN .....	14
1.1 Planteamiento del Problema .....	16
1.1.1 Formulación de la pregunta .....	17
1.2 Justificación.....	17
1.3 Objetivos.....	18
1.3.1 Objetivo General.....	18
1.4 Objetivos Específicos .....	18
CAPÍTULO II .....	19
2. MARCO TEÓRICO.....	19
2.1 Estado del arte .....	19
2.2 Marco Conceptual.....	21
2.2.1 Examen Especial.....	21
2.2.2 Objetivo del Examen Especial .....	21
2.2.3 Importancia del Examen Especial.....	22
2.2.4 Plan Operativo Anual.....	22

2.2.5	Objetivos del Plan Operativo Anual .....	23
2.3	Estructura del Plan Operativo Anual .....	23
2.3.1	Metodología para elaborar un Plan Operativo Anual .....	24
2.3.2	Elaboración del Plan Operativo Anual .....	25
2.4	Indicadores de Gestión .....	26
CAPÍTULO III .....		28
3.	METODOLOGÍA .....	28
3.1	Método de investigación.....	28
3.1.1	Método Deductivo. ....	28
3.1.2	Método inductivo. ....	28
3.1.3	Método analítico. ....	29
3.2	Tipo de Investigación .....	29
3.2.1	Investigación de Campo.....	29
3.2.2	Investigación Documental .....	29
3.3	Diseño de la Investigación.....	29
3.3.1	Diseño no Experimental.....	30
3.4	Enfoque de Investigación .....	30
3.4.1	Enfoque Mixto .....	30
3.5	Nivel de Investigación .....	31
3.5.1	Descriptivo.....	31
3.6	Unidad de Análisis.....	31
3.7	Población de Estudio .....	31
3.8	Tamaño de la Muestra .....	32
3.9	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	32
3.9.1	Técnicas de Recolección de Datos.....	32
3.9.2	Instrumentos de Investigación .....	33
3.10	Técnicas de Procesamiento e Interpretación de Datos .....	34

CAPÍTULO IV .....	35
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	35
4.1 Planificación .....	35
4.1.1 Planificación Preliminar.....	35
4.1.2 Planificación Especifica.....	44
4.2 Ejecución .....	76
4.3 Comunicación de Resultados.....	95
CAPÍTULO V .....	107
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	107
5.1 Conclusiones.....	107
5.2 Recomendaciones .....	108
BIBLIOGRAFÍA.....	109
ANEXOS.....	113

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Desviación de Cartera de Crédito vs. POA 2022</i>	17
Tabla 2 <i>Estructura del Plan Operativo Anual</i>	23
Tabla 3 <i>Cómo realizar un POA</i>	25
Tabla 4 <i>Indicadores de Gestión</i>	27
Tabla 5 <i>Población personal de la COAC 9 de Octubre Ltda.</i>	31
Tabla 6 <i>Población Documental de la COAC 9 de Octubre Ltda.</i>	32
Tabla 7 <i>Programa General de la Planificación Preliminar</i>	36
Tabla 8 <i>Índices de Auditoría</i>	37
Tabla 9 <i>Abreviaturas y Marcas de Auditoría</i>	38
Tabla 10 <i>Memorándum de planificación preliminar</i>	39
Tabla 11 <i>Informe de visita preliminar</i>	41
Tabla 12 <i>Programa general de planificación específica</i>	45
Tabla 13 <i>Cuestionario de control interno - Cartera de Crédito</i>	45
Tabla 14 <i>Cuestionario de control interno – inversiones</i>	50
Tabla 15 <i>Cuestionario de control interno a servicios financieros</i>	54
Tabla 16 <i>Notificación de Informe de Control Interno</i>	63
Tabla 17 <i>Informe de evaluación de control interno</i>	63
Tabla 18 <i>Memorándum de planificación específica</i>	69
Tabla 19 <i>Programa Específico de Auditoría</i>	76
Tabla 20 <i>Programa General de Ejecución</i>	77
Tabla 21 <i>Selección de Expedientes</i>	80
Tabla 22 <i>Evaluación de capacitación (Créditos)</i>	85
Tabla 23 <i>Evaluación de Capacitación (Inversiones)</i>	86
Tabla 24 <i>Evaluación de capacitación (Servicios Financieros)</i>	87
Tabla 25 <i>Indicadores de Gestión</i>	88
Tabla 26 <i>Hoja de hallazgos</i>	90
Tabla 27 <i>Programa General de Comunicación de Resultados</i>	95
Tabla 28 <i>Notificación de culminación de auditoría</i>	96

## RESUMEN

La investigación con el objetivo de realizar un examen especial al plan operativo anual de la cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre Ltda., agencia Riobamba, Período 2022, se enfocó en evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, la efectividad de la planificación organizacional y la eficiencia en la ejecución del presupuesto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre, en su agencia Riobamba durante el año 2022. Para el desarrollo del examen especial se empleó el método deductivo, inductivo y analítico de diseño no experimental con enfoque cualitativo y nivel de investigación descriptivo apoyado de la técnica de la observación, encuesta y entrevista mediante sus respectivos instrumentos guía de observación, cuestionario y guía de entrevista además de toda la información y datos desarrollados a través de Microsoft Excel y Microsoft Word para interpretar la información. La evaluación abarcó el análisis de las etapas del plan operativo anual, desde su planificación hasta su liquidación presupuestal, incluyendo reuniones de la unidad de administración y planificación de proyectos institucionales, por lo que el examen especial se centró en identificar actividades a ser evaluadas mediante indicadores de gestión y un monitoreo periódico para alcanzar niveles óptimos de eficiencia y eficacia en las áreas de crédito, inversiones y servicios financieros. Como resultado del examen se encontraron deficiencias en la ejecución del Plan Operativo Anual, como proyecciones no ejecutadas, metas inconclusas, controles ineficientes y estrategias empresariales deficientes, lo que resulta en un cumplimiento del POA del 47%. En conclusión, el examen especial proporcionó a la empresa una visión clara de posibles pérdidas debido al incumplimiento de objetivos especialmente en área de créditos por lo que es crucial que la administración de la institución monitoree y evalúe el cumplimiento de sus instrumentos para satisfacer las necesidades de los clientes y lograr el crecimiento planificado.

**Palabras clave:** Auditoría, Examen Especial, Planificación, Eficiencia, Eficacia, Economía, POA.

## ABSTRACT

The research entitled Special Examination of the Annual Operating Plan of COAC 9 de Octubre, Riobamba Agency, Period 2022., focuses on evaluating compliance with legal provisions, the effectiveness of organizational planning, and efficiency in the execution of the budget of Cooperativa de Ahorro y Crédito nine de Octubre, specifically in its Riobamba agency during the year 2022.

The evaluation covers the analysis of the stages of the Annual Operating Plan, from its planning to its budgetary liquidation, including meetings of the Institutional Projects Administration and Planning Unit with the different departments to establish strategic and specific objectives. COAC 9 de Octubre's objectives are focused on providing quality financial products and services, favoring the economic development of its members through social responsibility and technological innovation.

The special review of the Annual Operating Plan focuses on identifying activities to be evaluated through management indicators and periodic monitoring to achieve optimal levels of efficiency and effectiveness in the allocation of resources; however, deficiencies were found in the execution of the Annual Operating Plan, such as unexecuted projections, unfinished goals, inefficient controls, and deficient business strategies, resulting in a 47% compliance with the plan.

Conducting the special review provides the company with a clear view of potential losses due to missed targets, so it is crucial that the institution achieves goals to meet customer needs and achieve planned growth.

**Keywords:** Audit, Special Review, Planning, Efficiency, Effectiveness, Efficiency, Economy, POA.



Firmado electrónicamente por:  
DARIO JAVIER  
CUTIOPALA LEON

Reviewed by:

Mg. Dario Javier Cutiopala Leon

**ENGLISH PROFESSOR**

c.c. 0604581066

## **CAPÍTULO I**

### **1. INTRODUCCIÓN**

La presente investigación con el objetivo de realizar un examen especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba, Período 2022, constituye una evaluación al Plan Operativo Anual (POA) aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito (COAC) 9 de Octubre, en su agencia Riobamba, en la que se pretende verificar que se dé cumplimiento a las disposiciones legales respecto al POA, además de verificar la efectividad de la planificación organizacional y la eficiencia realizada a la ejecución del presupuesto. En el mismo contexto, se evalúa el alcance del examen en las etapas correspondientes al POA del 01 de enero al 31 de diciembre del año 2022. Observando el cumplimiento de sus etapas, procesos y plazos; programación, aprobación, análisis, evaluación y liquidación presupuestal.

La Unidad de Administración y Planificación de Proyectos Institucionales programa reuniones con cada Departamento en nivel operativo y de apoyo para dar a conocer los objetivos estratégicos propuestos para el año 2022, como se planea alcanzar los objetivos específicos para cada una de las unidades en sus respectivas responsabilidades, además de los responsables de la ejecución del examen especial al POA.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre, se enmarca en brindar una amplia gama de productos y servicios financieros eficientes y de calidad, capaces de contribuir al desarrollo de la economía de los clientes y asociados por medio de la responsabilidad social e innovación tecnológica sectores desatendidos por la banca comercial de tal manera que oferta diversos servicios entre ellos la educación financiera en grupos vulnerables de la sociedad resolviendo las necesidades específicas de la comunidad exponiendo proyectos locales.

Lo que se alcanzó con el examen especial al plan operativo anual, fue levantar una programación de actividades evaluadas por medio de indicadores de gestión, incluyendo un

periódico de monitoreo en las cuales las conexiones hacen posible alcanzar niveles de eficiencia y eficacia óptimos para la asignación de recursos, por lo que la revisión abarca aspectos clave, como la gestión de riesgo, el rendimiento de las actividades planificadas, el cumplimiento de normativas y regulaciones, y la eficacia de las estrategias implementadas.

En este caso, se procura testificar si la agencia Riobamba de la COAC 9 de Octubre ejecutó sus operaciones de acuerdo con las directrices establecidas en su Plan Operativo Anual para contribuir al éxito global de la cooperativa.

La investigación se compone de cinco capítulos en los que se aborda de la siguiente manera:

Capítulo I: Se identifica el problema y se desarrolló el planteamiento y la justificación mediante un proceso teórico, práctico y metodología en base a lo que se estableció los objetivos.

Capítulo II: Integrado por el marco referencial con los principales estudios que soportan el examen especial y el marco conceptual de la variable “examen especial”.

Capítulo III: Compuesto por la metodología empleada siendo esta de método deductivo, inductivo y analítico de diseño no experimental con enfoque cualitativo y nivel de investigación descriptivo apoyado de la técnica de la observación, encuesta y entrevista mediante sus respectivos instrumentos guía de observación, cuestionario y guía de entrevista.

Capítulo IV: Se compone de los resultados obtenidos, en el que se desarrolló las fases de auditoría (planificación, ejecución y comunicación de resultados) de los cuales desprende los papeles de trabajo con los hallazgos y procedimientos aplicados en los diferentes departamentos de la institución.

Capítulo V: Se expone las conclusiones y recomendaciones de la investigación apoyado de los papeles de trabajo en los que consta los principales hallazgos de auditoría.

## 1.1 Planteamiento del Problema

En América Latina, a partir de la pandemia de COVID-19 se deriva un impacto negativo en la definición y cumplimiento de los objetivos, además a limitado que las instituciones puedan fortalecer y abordar eficazmente los desafíos sociales, políticos y económicos, incluyendo el incumplimiento de las metas establecidas. Según CEPAL (2023) se proyecta que 2.7 millones de empresas formales se han visto en la necesidad de cesar sus actividades y alrededor de 2.6 millones son microempresas, esto es uno de varios factores que retrasan y perjudican el rendimiento en las entidades juntamente con la falta de seguimiento, control, inexactitud de comunicación efectiva, colaboradores muy poco comprometidos y metas poco realistas.

En Ecuador, a finales del tercer trimestre del 2022, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), decidió liquidar 24 cooperativas desde enero de 2021 lo que figura en 5,12% de las instituciones financieras, esta decisión se considera en instituciones con administraciones deficientes donde se prevé insolvencia e incumplimiento de metas, la decisión de las SEPS ha revelado así pérdidas de hasta 1.9 millones de dólares (Primicias, 2022).

El plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre no cumple con lo establecido, puesto que existe proyecciones no ejecutadas, metas y objetivos inconclusos, controles ineficientes, toma de decisiones erróneas, estrategias empresariales deficientes, baja participación en el mercado, por lo que se evidencia claramente que el Plan Operativo Anual no ha sido elaborado acorde a la realidad y a las necesidades que presenta la organización para el periodo 2022, puesto que solo cumple con un 47% en relación a la actividad de créditos (Ver tabla 1) siendo esta de las actividades principales de la razón de ser de una Cooperativa de Ahorro y Crédito para la captación de recursos.

**Tabla 1**

Desviación de Cartera de Crédito vs. POA

<b>EVALUACIÓN DE CUMPLIMIENTO DEL POA DE LA COAC 9 DE OCTUBRE</b>	
<b>Créditos a Ingresar según el POA 2022</b>	\$ 7'263.000,00
<b>Créditos Ingresados en el período 2022</b>	\$ 3'421.201,00
<b>PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO</b>	47%

**Nota:** La tabla nos muestra los créditos colocados en relación a los planificados por la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba en el período 2022.

**Fuente:** Elaboración propia con datos extraídos de la COAC. 9 de Octubre Ltda., Agencia Riobamba, período 2022.

Por consiguiente, se entiende que el POA debe ser Examinado para tener un mejor control de las actividades a planificar, este examen especial es de utilidad para cumplir con los objetivos trazados.

### **1.1.1 Formulación de la pregunta**

Razón por la cual se contempla la siguiente pregunta para la presente investigación ¿Cómo el examen especial permite evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía del plan operativo anual de la COAC 9 de Octubre, agencia Riobamba, período 2022?

### **1.2 Justificación**

De acuerdo con la teoría de Vásquez & Pinargote (2018) se debe realizar un examen especial derivado de una auditoría de gestión de forma periódica con la finalidad de medir la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de la empresa para identificar las posibles desviaciones que afectan al cumplimiento de actividades.

La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto global en la economía, y América Latina no ha sido una excepción. Las restricciones impuestas para contener la propagación del virus han afectado negativamente la ejecución de los programas de objetivos en diversas instituciones, incluyendo cooperativas de ahorro y crédito. La teoría respalda que factores externos, como la crisis sanitaria, generan incertidumbre y desafíos económicos, dificultando

el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales. Además, la considerable afectación a las empresas formales, lo cual respalda la idea de que el contexto económico adverso podría ser un factor contribuyente al bajo rendimiento en las entidades financieras (Cepal, 2023).

En el caso específico de Ecuador, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) ha tomado medidas drásticas, liquidando cooperativas debido a deficiencias en la administración y falta de cumplimiento de metas financieras, lo cual refuerza la importancia práctica de una gestión eficiente en tiempos de crisis. La decisión de liquidar cooperativas refleja problemas sistemáticos, como la insolvencia del Plan Operativo Anual (POA) de la COAC 9 de Octubre evidencia un bajo cumplimiento del 47%, indicando que las proyecciones no se han ejecutado como se planificó. Esta discrepancia entre las proyecciones y la ejecución práctica respalda la necesidad de un examen especial para identificar las desviaciones y dificultades encontradas en el POA durante el período 2022.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Realizar un examen especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre Ltda., agencia Riobamba, Período 2022.

#### **1.4 Objetivos Específicos**

- Aplicar las fases del examen especial a la COAC 9 de Octubre, agencia Riobamba, Período 2022.
- Verificar el cumplimiento de los objetivos del Plan Operativo Anual en las áreas de crédito, inversiones y servicios financieros de la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba, Período 2022.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Estado del arte

El resultado de la revisión y análisis documental en diferentes revistas, artículos y trabajos de investigación con intenciones investigativas relacionadas con el presente proyecto se obtuvieron las siguientes consideraciones:

Para Chong & Proaño (2021) en su artículo titulado, Examen especial a los procesos de adquisición de bienes y servicios. El artículo tuvo como objetivo:

Diseñar un examen especial a los procesos de adquisición de bienes y servicios al gobierno autónomo descentralizado parroquial rural Bellavista. Para el cumplimiento al mismo, se empleó bibliografías y entrevista y se obtuvo resultados favorables los cuales fueron analizados a través de métodos de consistencia como el coeficiente de alfa de Cronbach. Los resultados establecidos permitieron llegar a conclusiones con la de diseñar un examen especial que contribuirá a verificar procesos operacionales (p.43).

El artículo titulado, la planificación estratégica como método de gestión pública: experiencia en la administración española, menciona que:

Se debe conocer las pautas a observar para que los responsables de cada proyecto y los directivos de la organización puedan conocer el grado de cumplimiento de los objetivos marcados como el seguimiento y evaluación del nivel de ejecución de los proyectos. En cuanto a las ventajas externas, destaca la mejora de la confianza de la sociedad en los gestores de la organización, en la medida en que perciben una mejora en la eficacia, la eficiencia y la responsabilidad en la gestión que realizan. Por ello es vital la aplicación correcta de los POA en las distintas organizaciones (Rico, 2020, p. 167).

De acuerdo con la obra de Oviedo, et al. (2017). La planificación operativa con enfoque en procesos para las Universidades de Ecuador, 2017. En la obra el autor menciona que:

Resulta tradicional encontrar en las Universidades del Ecuador la existencia de Planificación Estratégica; pero en contradicción con esta propuesta organizativa resulta muy limitado las experiencias de una adecuada descentralización en su planificación operativa y, menos aún, su gestión acorde a los procesos. Se plantea la carencia de instrumentos de gestión que vinculan de manera acertada los procesos de planificación desde el nivel estratégico al operativo, lo que resulta una limitación significativa en la gestión de los procesos universitarios y constituye el núcleo central de esta investigación (p. 116).

Según la obra Plan Operativo Anual en los Procesos de Contratación Pública, 2019 tiene como objetivo:

Analizar los efectos que produce la falta de una adecuada planificación presupuestaria lo que incide negativamente en las contrataciones públicas efectuadas por el Ala de Combate No. 23 de la Fuerza Aérea Ecuatoriana, menciona que la aplicación de procesos de contratación depende directamente de una buena planificación (POA) y para esto se requiere de una capacitación constante al personal encargado de la ejecución de esta programación, se manera que se pueda realizar controles y evaluaciones a su gestión, obteniendo resultados eficientes que favorezcan al objetivo de estudio (Muñoz, et al., 2017, p. 103).

Según Vélez, et al. (2020), en su artículo titulado. Examen especial una necesidad permanente de las instituciones públicas no financieras. En el presente artículo se da a conocer:

Los resultados del examen especial realizado al rubro de ingresos por tasas y contribuciones en la EMURPLAG EP con el objeto de comprobar la exactitud, veracidad y legalidad en los procedimientos de cálculo, percepción, consignación y

registro de los ingresos. La investigación se desarrolló bajo el diseño experimental, con un alcance descriptivo explicativo, evidenciándose como principales resultados: los cobros por ingresos de servicio de sellaje de ganado porcino en mercados, sin aplicación de la ordenanza y la falta de entrega diaria de reportes de producción (p. 168).

El análisis de los artículos mencionados subraya la importancia de una correcta planificación y gestión operativa en las organizaciones. Al haber analizado estos artículos se destaca la necesidad de exámenes especiales a los POA ya que es esencial para asegurar el cumplimiento de objetivos, optimizar el uso de recursos, gestionar riesgos y mantener la transparencia y confianza entre los socios. Es por ello, que al no existir una investigación centrada a una empresa privada como lo es la COAC 9 de Octubre se vio la necesidad de realizar un examen especial al plan operativo anual de dicha cooperativa.

## **2.2 Marco Conceptual**

### **2.2.1 Examen Especial**

De acuerdo con la Contraloría General del Estado (2021) el examen especial “revisa, estudia y evalúa aspectos limitados o una parte de las actividades relacionadas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medioambiental, luego de su ejecución. Se aplican técnicas y procedimientos específicas de acuerdo con la materia del examen” (p. 3).

Por lo que el examen especial posee un alcance muy limitado puesto que se enfoca solamente a cierto grupo de operaciones de una organización, así su finalidad es mejorar a través de un análisis específico, el resultado es un informe con sus correspondientes comentarios, conclusiones y recomendaciones según sea el caso (Torres, et al., 2020, p. 131).

### **2.2.2 Objetivo del Examen Especial**

El examen especial tiene como objetivo la verificación, análisis y manejo adecuado de los recursos de la organización, así como el cumplimiento de la normativa vigente. Este tipo de

auditoria puede combinar objetivos financieros, operativos y de cumplimiento pudiendo evaluar un aspecto a la vez, dentro de un área o actividad específica (Gutiérrez, et al., 2020, p. 132).

### **2.2.3 Importancia del Examen Especial**

El examen especial según Armas (2008) es una herramienta importante “permite identificar las áreas problemáticas, las causas relacionadas y las soluciones para mejorar” (p. 9). Por lo tanto, un examen especial localiza y aborda circunstancias positivas y negativas dentro de las organizaciones producto de una evaluación con la que se busca minimizar las actividades o gastos ineficientes y potenciar los aspectos positivos que benefician al cumplimiento de metas de la organización y alcanzar la eficiencia, eficacia y economía en la organización.

### **2.2.4 Plan Operativo Anual**

El POA es una herramienta poderosa que trae consigo una serie de beneficios, desde la alineación del equipo y claridad en las acciones, hasta la optimización de procesos y el logro de objetivos y metas. En esencia “el significado de POA se reduce a un compendio de objetivos, presupuestos y tareas que se pretenden realizar durante 365 días, permitiendo una organización estructurada y coherente” (Oyarzún, 2023, p. 14).

En el mismo contexto de acuerdo con Santos, el Plan Operativo Anual representa un documento que las organizaciones evidencian sus estrategias de acción enfocadas a cumplir objetivos, contiene los presupuestos y actividades de las unidades departamentales que se plantean cumplir a lo largo de un año (Santos, 2023, p. 5).

Históricamente la planificación se origina en un contexto militar y con posterioridad migra a fines administrativos con el propósito de establecer objetivos y metas en la organización, además de medir y controlar sus operaciones (Basantes, et al., 2021, p. 158).

### 2.2.5 Objetivos del Plan Operativo Anual

Según Brenes (2020), los objetivos del plan operativo anual de una institución financiera son los siguientes:

- Definir estrategias y acciones que permitan alcanzar objetivos del plan estratégico;
- Asignar recursos y responsabilidades a diferentes áreas de la institución financiera;
- Coordinar las actividades de las diferentes áreas de la institución financiera;
- Medir el desempeño de la institución financiera y realizar los ajustes necesarios;
- Estructura del plan operativo anual (pp. 16-18).

Por lo tanto los objetivos del POA para una institución financiera al igual que para cualquier organización presenta una guía de las actividades a seguir durante todo el periodo fiscal.

### 2.3 Estructura del Plan Operativo Anual

El plan operativo anual de una institución financiera del sector de economía popular y solidaria tiene diferentes estructuras y características a considerar de acuerdo con el segmento, objetivos y metas de cada institución, sin embargo, los parámetros y características que coinciden en los planes operativos anuales de las diferentes cooperativas son (ver tabla 2):

**Tabla 2**

Estructura del Plan Operativo Anual

<b>ESTRUCTURA DEL PLAN OPERATIVO ANUAL PARA COOPERATIVAS</b>		
<b>1</b>	Introducción:	Se presenta el propósito del plan, el alcance y la metodología utilizada para su elaboración.
<b>2</b>	Análisis del entorno:	Se analiza el entorno interno y externo del banco, incluyendo factores económicos, políticos, sociales y tecnológicos.
<b>3</b>	Objetivos:	Se definen los objetivos del plan operativo anual, en línea con los objetivos del plan estratégico.
<b>4</b>	Estrategias:	Se definen las estrategias que permitirán alcanzar los objetivos del plan operativo anual.

5	Políticas:	Se establecen las políticas que regirán las actividades del Banco durante el año.
6	Acciones:	Se definen las acciones específicas. Que deberán realizar las diferentes áreas del Banco para alcanzar los objetivos del plan operativo anual.
7	Presupuesto:	Se asigna un presupuesto a cada acción del plan operativo anual.
8	Indicadores de desempeño:	Se definen los indicadores que se utilizarán para medir el desempeño del plan operativo anual.

---

Fuente: Adaptado de Quesada, 2020.

### 2.3.1 Metodología para elaborar un Plan Operativo Anual

De acuerdo con (Brenes, 2020), la metodología para elaborar el plan operativo anual es la siguiente:

- **Definición de los objetivos:** Se define los objetivos del plan operativo anual, en línea con los objetivos del plan estratégico;
- **Análisis del entorno:** Se analiza el entorno interno y externo de la institución, incluyendo factores económicos, políticos, sociales y tecnológicos;
- **Desarrollo de las estrategias:** Se desarrolla las estrategias que permiten alcanzar los objetivos del plan operativo anual;
- **Elaboración de las políticas:** Con las estrategias se desarrolla las políticas que rigen las actividades del banco durante el año;
- **Definición de las acciones:** Se definen las acciones específicas que deberán realizar las diferentes áreas del Banco para alcanzar los objetivos del (POA);
- **Elaboración del presupuesto:** Se asigna un presupuesto a cada acción del plan operativo anual;
- **Definición de los indicadores de desempeño:** Se definen los indicadores que se utilizan para medir el desempeño del plan operativo anual (p. 4).

### 2.3.2 Elaboración del Plan Operativo Anual

Para el diseño, estructura y elaboración del plan operativo anual de una organización se debe seguir un proceso establecido el mismo que indica los elementos que le componen al instrumento, el cual es el siguiente (Ver tabla 3):

**Tabla 3**

*Cómo realizar un POA*

<b>CÓMO HACER UN PLAN OPERATIVO ANUAL</b>	
1.	Diseño de portada.
2.	Redactar una introducción y una justificación del POA.
3.	Describir la estructura organizativa que interviene en el POA.
4.	Realizar un análisis FODA.
5.	Determinar objetivos de estrategias y tácticas.
6.	Señalar las metas.
7.	Identificar los indicadores de éxito.
8.	Realizar una lista de resultados esperados.
9.	Establecer un presupuesto.
10.	Anunciar el POA.
11.	Ajustar el plan conforme sea necesario.

**Fuente:** Adaptado de Santos, 2020

El plan operativo anual debe ser elaborado por un equipo multidisciplinar que presente a todas las áreas de la institución además de ser participativo y contar con la aprobación del gobierno de la entidad. El POA debe ser revisado y actualizado periódicamente para garantizar que se mantiene en línea con los objetivos estratégicos de las instituciones financieras y con las condiciones del mercado (Santos, 2023, pág. 5).

Así también se presenta algunos ejemplos de cómo se aplican estos principios en la actualidad de acuerdo con Gómez (2023):

- **Orientación al cliente:** Las instituciones financieras están cada vez más centradas en las necesidades de sus clientes. Por ejemplo, muchas instituciones financieras están desarrollando nuevos productos y servicios personalizados para satisfacer las necesidades específicas de sus clientes;

- **Enfoque en la realidad:** Las instituciones financieras están buscando nuevas formas de generar ingresos y mejorar su rentabilidad. Por ejemplo, muchas instituciones financieras están apostando por el crecimiento en el mercado de banca digital y banca móvil.
- **Eficiencia operativa:** las instituciones financieras están buscando formas de reducir los costos y mejorar la eficiencia de sus operaciones. Por ejemplo, muchas instituciones financieras están automatizando procesos y utilizando la tecnología para mejorar la productividad.
- **Innovación:** las instituciones financieras están invirtiendo en innovación para mantenerse competitivos en un Entorno cada vez más competitivo. Por ejemplo, muchos están desarrollando nuevos productos y servicios basados en la tecnología *blockchain*.  
(p, 8).

Dentro del Plan Operativo Anual se cuenta con la disposición de los recursos previo a la ejecución, por lo que es necesario establecer un presupuesto para el fin establecida. Asimismo, se considera un cronograma donde se plasman las actividades en plazos que hace posible evidenciar los tiempos de ejecución y si son efectivos en ejecución y cumplimiento de tiempo (Escobar, 2021, pág. 10).

## 2.4 Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión son ratios empleados para medir la eficiencia eficacia y economía de los procesos y actividades que desarrolla el componente evaluado, por lo que de acuerdo con el criterio del auditor pueden adaptarse de diferentes maneras (ver tabla 4).

Para Quispe (2016) los indicadores de gestión son “herramientas que evidencian el logro de metas y objetivos establecidos como consecuencia de acciones realizadas o no realizadas que facilitan la implementación de estrategias o planes de mejora, su utilización es esencial para el progreso de la organización” (p. 16).

Además, los indicadores de gestión son elementos que posibilitan “evaluar de manera cuantitativa y cualitativa el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, componente, procesos, operación o actividad en relación con los criterios de eficiencia, eficacia y economía” (Correa, et al., 2018, p. 132).

**Tabla 4**

*Indicadores de Gestión*

INDICADOR	CONCEPTO	EJEMPLO
Indicador de economía	Este indicador permite al auditor evaluar la capacidad de la institución para alcanzar adecuadamente los objetivos establecidos en el POA.	Grado de Cumplimiento= $\left(\frac{\text{Objetivos alcanzados}}{\text{Objetivo a alcanzar}}\right) * 100$
Indicador de Eficiencia	Este indicador esencialmente posibilita la evaluación de la producción de bienes o servicios a costos adecuados y en el tiempo adecuado. Es decir, la producción y sus costos están estrechamente relacionados al momento de evaluar la eficacia.	Eficiencia en el servicio= $\left(\frac{\text{Cantidad de servicios programados}}{\text{servicios prestados}}\right)$
Indicadores de eficacia	Este indicador posibilita la evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos fijados por la empresa, es decir, cómo la institución está progresando hacia la consecución de cada una de sus metas planificadas.	Cobertura= $\left(\frac{\text{tiempo requerido por servicio}}{\text{Número de servicios prestados}}\right)$

**Fuente:** Adaptado de Cabrera y Llecas (2018).

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1 Método de investigación

Para el desarrollo del presente proyecto de investigación se utilizó el método deductivo, inductivo y analítico. Porque enriquece el análisis, aumenta la validez de los resultados y proporciona una visión más completa y detallada.

##### 3.1.1 Método Deductivo.

Según Carvajal, (2023) “el método deductivo consiste en inducir una ley y luego deducir nuevas hipótesis como consecuencia de otras más generales” (p. 3).

Por tal motivo, el método deductivo se empleó para analizar las causas latentes de las posibles brechas en el POA y la realidad organizacional que ayudó a comprender las razones de cualquier discrepancia.

##### 3.1.2 Método inductivo.

De acuerdo con Suárez (2023), “el método Inductivo, busca inferir conclusiones generales a partir de observaciones específicas, se base en la observación y la recolección de datos empíricos para generar patrones y generalizaciones” (p. 11).

El método inductivo es beneficioso para realizar el examen especial al plan operativo anual de la COAC 9 de octubre Ltda., debido a que su enfoque es de razonamiento basado en la observación de casos particulares. Se empleo este método para analizar detalladamente aspectos específicos en el POA, además de patrones, regularidades y posibles áreas de mejora.

### **3.1.3 Método analítico.**

En concordancia con Orellana & López (2020) “el método analítico es un método de investigación que se desprende del método científico y es utilizado para el diagnóstico de problemas y la generación de hipótesis que permitan resolverlos” (p. 4).

En consecuencia, el método analítico va de lo general a lo específico, siendo crucial para la evaluación de un plan operativo anual, ayudo a comprender la visión global del plan antes de profundizar en cada partida, área y componente de manera detallada.

## **3.2 Tipo de Investigación**

### **3.2.1 Investigación de Campo**

Esta investigación es de campo puesto que se realizaron visitas a la COAC 9 de octubre, Agencia Riobamba, para la aplicación de entrevistas, cuestionarios que ayudaron a recolectar información relevante de carácter primaria y secundaria por medio de la observación.

### **3.2.2 Investigación Documental**

La investigación documentación, “es una técnica en la cual se analiza lo que se ha escrito y publicado anteriormente relacionado a un determinado tema” (Zorrilla, 2021, p. 11). Por lo que el proyecto utilizo la investigación documental para la recopilación de información de fuentes secundaria además de anteriores reportes de auditoría con lo que se analizó lo más detallado sobre los POA.

## **3.3 Diseño de la Investigación**

Según Hernández, et al. (2014) el diseño de investigación se define como “la estrategia que se desarrolla para obtener informacion que se requiere en una investigación” (p. 128). De acuerdo con Andagoya (2024) “Un diseño de investigación desarrollado minuosamente permite a los investigadores responder con facilidad la pregunta de investigación” (p. 36).

### **3.3.1 Diseño no Experimental**

Hernández, et al. (2014) establece al diseño no experimental “como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables” (p. 152).

Dado que el objetivo general de la investigación es realizar un examen especial al plan operativo anual de la COAC 9 de Octubre, agencia Riobamba, Período 2022 no se manejaron ni manipularon las variables de estudio, solamente se analizó documentos de información sobre los exámenes especiales realizados a los POA al igual que el estudio de todos los papales de trabajo obtenidos en el examen especial para poder emitir un informe que contenga comentarios, conclusiones y recomendaciones.

## **3.4 Enfoque de Investigación**

### **3.4.1 Enfoque Mixto**

El enfoque mixto es el “conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos que recolectan y analizan datos cuantitativos y cualitativos, para su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno de estudio” (Hernández & Mendoza, 2008, como se citó en Hernández, et al., 2014, p. 534).

Se empleó un enfoque cualitativo para el levantamiento de información a través de las entrevistas, cuestionarios y mapeos empleados a través de los papales de trabajo, reportes internos, comunicados, informes de cumplimiento, planificaciones y memorándums internos interpretados por medio de tablas para disponer un informe de examen especial.

Por otro lado, se utilizó el enfoque cuantitativo para el levantamiento de datos numéricos a partir de los estados financieros, reportes internos del sistema, entre otros valores cuantificables, los cuales por medio de fórmulas y figuras fueron interpretadas para la determinación del cumplimiento del Plan Operativo Anual.

### 3.5 Nivel de Investigación

#### 3.5.1 Descriptivo

La investigación descriptiva “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población” (Hernández, et al., 2014, p. 92).

El presente trabajo utilizo el nivel de investigación descriptivo porque se obtendrá una comprensión detallada y completa de la implementación y resultados del plan operativo anual de la COAC 9 de octubre, y se proporcionará así una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y el mejoramiento continuo.

#### 3.6 Unidad de Análisis

La unidad de análisis de la presente investigación fue la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre, agencia Riobamba, periodo 2022, considerando el área administrativa para evaluar y examinar el Plan Operativo Anual y su cumplimiento en las operaciones.

#### 3.7 Población de Estudio

La población de estudio se desarrolló por dos poblaciones:

- 1) Población personal.
- 2) Población documental.

La población personal lo componen 7 personas que laboran en la cooperativa y están relacionados con la elaboración y cumplimiento del POA y el Plan Operativo Anual del periodo 2022 (Ver tabla 5, 6).

#### Tabla 5

*Población personal de la COAC 9 de Octubre Ltda.*

CARGO	CANTIDAD
Jefe de Agencia	1
Asesores de Crédito	3

Asesores de Inversión	1
Servicios Financieros	1
Recibidoras/Pagadoras	1
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>

**Nota:** La siguiente tabla muestra la población del personal de la COAC 9 DE OCTUBRE (2022)

**Fuente:** Elaboración propia

Como parte de la población documental se consideró al Plan Operativo Anual de la COAC proporcionado por la organización (Ver tabla 6).

### **Tabla 6**

*Población Documental de la COAC 9 de Octubre Ltda.*

<b>DOCUMENTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>
Plan Operativo Anual	1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>

**Nota:** Esta tabla indica la población documental que se analizó de la COAC 9 DE OCTUBRE, 2022.

**Fuente:** Elaboración propia

## **3.8 Tamaño de la Muestra**

Por tal motivo, al definirse como población de estudio a 7 personas y 1 documento, la población total de estudio es de 8, por lo cual se trabajó con toda la población (Ver tabla 5,6).

## **3.9 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

### **3.9.1 Técnicas de Recolección de Datos**

Las técnicas empleadas para la recolección y desarrollo de la investigación son: observación, encuesta y entrevista

#### **3.9.1.1 Observación**

La técnica de observación “implica adentrarnos profundamente en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones” (Hernández, et al., 2014, p. 399).

Esta técnica se utilizó para obtener información detallada y objetiva sobre la situación que se percibe desde una perspectiva externa que permitió establecer el informe de visita preliminar al igual que las operaciones y procesos cotidianos (Ver Anexo 12).

### **3.9.1.2 Encuesta**

La encuesta es una técnica de investigación que permite recolectar datos respecto al tema planteado en la investigación con facilidad de cuantificar. En la presente investigación se empleó la encuesta por medio del cuestionario para definir la situación de la empresa relacionada al control interno el cual permitió medir el nivel de riesgo y confianza de los controles implantados (Ver Anexo 8).

### **3.9.1.3 Entrevista**

La entrevista “consiste en formular preguntas en forma verbal al encuestado por el objetivo de obtener respuestas o información y con el fin de verificar o comprobar las hipótesis de trabajo” (Ñaupas, et al., 2018, pp. 294-295).

Se empleó la entrevista como técnica de investigación para interpellar a la máxima autoridad en relación con factores generales que permitieron tener una visión preliminar de la situación organizacional y otra entrevista al jefe de agencia Riobamba y con ello desarrollar las técnicas de auditoría a implementar (Ver anexo 9 y 10).

## **3.9.2 Instrumentos de Investigación**

### **3.9.2.1 Guía de Observación**

Este instrumento se utilizará para registrar la presencia o ausencia de ciertos comportamientos, eventos o características del entorno de la cooperativa (Ver Anexo 13). La guía de observación representa un documento que expresa las pautas y el orden de documentos, procesos y actividades a observar por el auditor para obtener una visión del sujeto de estudio.

### **3.9.2.2 Cuestionario**

El cuestionario “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se va a medir” (Hernández, et al., 2014, p. 217). Lo que significa que es un instrumento fácil de manipular y cuantificar para emitir un análisis de la información.

Dentro de los instrumentos que se emplearon para la investigación consta el cuestionario el cual permitió obtener datos que posteriormente fueron procesados para determinar el nivel de riesgo y confianza con relación al control interno de la organización (Ver tabla 14, 15, 16).

### **3.9.2.3 Guía de Entrevista**

Cabe destacar que la guía de entrevista se tomó como un instrumento para la investigación por ser útil y se recopilará datos de manera sistemática, estructurada de la visión de la administración respecto al componente examinado (Ver anexo 9 y 10).

La guía de entrevista “es la herramienta que sirve a la técnica de la entrevista, que consiste en una hoja simple no impresa, bien preparada, que contiene las preguntas a formular al entrevistado, en una secuencia determinada” (Ñaupas, et al., 2018, p. 298).

## **3.10 Técnicas de Procesamiento e Interpretación de Datos**

En la investigación se empleó el sistema Microsoft Excel y Microsoft Word para el procesamiento e interpretación de la información recopilada por medio de tablas, figuras resumen y papeles de trabajo los cuales permitieron estructurar y analizar la información recopilada a través del cuestionario, entrevista, observación y procedimientos de auditoría para delimitar los hallazgos que fueron redactados en el informe de auditoría.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El capítulo cuatro permitió exponer y presentar las fases de auditoría juntamente con los hallazgos y observaciones identificadas en cada proceso del examen especial empleado.

#### **4.1 Planificación**

La planificación es la primera fase de la auditoría la cual se fragmenta en planificación preliminar (ver tabla 7) y la planificación específica (ver tabla 13) en las cuales se define desde los objetivos hasta los procedimientos específicos del examen.

##### **4.1.1 Planificación Preliminar**

La planificación preliminar expone la primera visualización de la organización en la que se compone del programa general de la planificación preliminar (ver tabla 7), se expone los índices de auditoría que se empleará en el examen especial (ver tabla 8), las marcas y abreviaturas para los papeles de trabajo (ver tabla 9), el memorándum de planificación el cual resume una visión general de la situación organizacional (ver tabla 10), y se concluye con el informe de visita preliminar donde se comunicó los primeros hallazgos identificados de forma general (ver tabla 11).

**Tabla 7***Programa General de la Planificación Preliminar*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>		<b>PGPP 1/1</b>
	<b>PROGRAMA GENERAL</b>		
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>		
<b>Objetivo General</b>			
Realizar el examen especial al plan operativo anual de la COAC 9 de Octubre, agencia Riobamba, Periodo 2022.			
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF/TRA</b>	<b>RESPONS.</b>	<b>REVISADO</b>
Diseñe el Programa General	PGP 1/1	NDLLC	ALLN
Redacte el contrato de servicios	CS 1/1	NDLLC	ALLN
Elabore la carta de presentación	CP 1/1	NDLLC	ALLN
Establezca la carta de compromiso	CC 1/1	NDLLC	ALLN
Solicite una entrevista con el Jefe de Agencia	E-JA 1/1	NDLLC	ALLN
Realice la hoja de índices	HI 1/1	NDLLC	ALLN
Formule la hoja de marcas y abreviaturas de auditoría	HMA	NDLLC	ALLN
Diseñe el Memorándum de planificación	MP 1/1	NDLLC	ALLN
Elabore el informe de visita preliminar	IVP	NDLLC	ALLN
Desarrolle el memorándum de planificación preliminar	MPP	NDLLC	ALLN

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> 02/02/2023
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX

**Nota:** Adaptado de Chango (2023).  
**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 8***Índices de Auditoría*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>HI 1/1</b>
	<b>HOJA DE ÍNDICES</b>	
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	
<b>HOJA DE INDICES</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>ÍNDICE</b>	
Informe General	IG	
Programa General	PG	
Carga de Presentación	CP	
Carta de Compromiso	CC	
Contrato de Servicios	CS	
Reseña Histórica	RH	
Misión	MS	
Visión	VS	
Estructura Organizacional	EG	
Entrevista con Jefe de Agencia	E-JA	
Servicios	SV	
Informe de Visita Preliminar	IVP	
Nelson David Llamuca Cayambe	NDLLC	
Alexandra Lorena López Naranjo	ALLN	
Hoja de Hallazgos	HH	
Memorándum de Planificación	MP	
Cronograma de Actividades	CA	
Informe Final	IF	
Hoja de Marcas y Abreviaturas	HMA	

<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: 02/02/2023</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 9***Abreviaturas y Marcas de Auditoría*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>HMA</b> <b>1/1</b>
	<b>HOJA DE MARCAS Y ABREVIATURAS</b>	
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	
<b>MARCAS DE AUDITORÍA</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>		<b>MARCAS</b>
Inspección Física		±
Hoja de Hallazgos		Ω
<b>ABREVIATURAS</b>		
<b>SIGNIFICADO</b>		<b>ACRÓNIMO</b>
Archivo Corriente		AC
Archivo Permanente		AP
Auditoría Interna		AINT
Artículo		ART
Sociedad Anónima		S.A.
Cooperativa de Ahorro y Crédito		COAC
Limitada		LTDA.
Dólares de los Estados Unidos de América		USD
Número		N°
Control Interno		CI
Plan Operativo Anual		POA

<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: 03/02/2023</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX20XX</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 10***Memorandum de planificación preliminar*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>MPP 1/1</b>
	<b>MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN</b>	
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	
<p>Riobamba, 05 de febrero de 2023</p> <p><b>ENTIDAD:</b> COAC 9 DE OCTUBRE  <b>NATURALEZA DEL TRABAJO:</b> Examen Especial  <b>PERÍODO:</b> 2022  <b>RESPONSABLE:</b> Nelson David Llamuca Cayambe</p> <p><b>1. Antecedentes</b></p> <p>La falta de cumplimiento de metas establecidas en el Plan Operativo Anual de la entidad conlleva consecuencias significativas que abarcan desde riesgos financieros hasta impactos en la reputación y competitividad. Las desviaciones en ingresos y gastos pueden afectar la rentabilidad, mientras que problemas en la gestión de riesgos y cumplimiento normativo pueden exponer a la institución a sanciones regulatorias. La confianza del cliente y la competitividad en el mercado se ven amenazadas, y la presión sobre el capital podría limitar las inversiones y enfrentar contingencias. Ante este escenario, es imperativo que la institución tome medidas correctivas ágiles, ajuste estrategias y fortalezca sus procesos para asegurar un desempeño financiero sólido y mantener la confianza del mercado.</p> <p><b>2. Motivo del Examen Especial</b></p> <p>La realización de un examen especial en la entidad se realiza cuando las metas establecidas en el POA no son cumplidas, se justifica por la necesidad de comprender a fondo las causas subyacentes del incumplimiento. Este tipo de auditoría permite evaluar los riesgos financieros, analizar las desviaciones en ingresos y gastos, revisar la eficacia de los controles internos y la gestión de riesgos, así como examinar las decisiones estratégicas y el impacto en la reputación y confianza del cliente. Además, un examen especial se enfoca en la revisión</p>		

de procesos operativos y el cumplimiento de políticas internas, asegurando la identificación temprana de posibles fraudes o irregularidades. Este enfoque integral no solo proporciona claridad sobre las deficiencias que llevaron al incumplimiento de metas, sino que también sugiere medidas correctivas para fortalecer la gestión y salud financiera de la institución.

### **3. Información General**

La cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre Ltda., es una institución financiera del sector de economía popular y solidaria constituida en 1976 que a partir del año 2004 se encontraba regulada y supervisada por la superintendencia de Bancos y Seguros. En el año 2012 el Gobierno Ecuatoriano con la búsqueda de mayor estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las organizaciones de economía popular y solidaria crea la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) como el ente de control y regulación para este sector económico, pasando por lo tanto la COAC 9 de octubre a ser una institución regulada por la SEPS y la modificación de la SBS a convertirse en la Superintendencia de Bancos que se dedicó únicamente a la regulación de bancos.

Modelo de negocio que, sin duda, ha abierto las puertas para llegar con todo el abanico de productos y servicios financieros a nuevos sectores sociales que han sentido que necesitan de la mano y el acompañamiento de las instituciones financieras como la nuestra, para cambiar su situación de pobreza y ofrecer una vida más digna a él y a su familia, y, así contribuir al desarrollo económico y social del país.

### **4. Objetivos de la institución financiera**

- **Permanecer en el sector cooperativo:** La cooperativa tiene como meta continuar siendo parte del sector cooperativo, brindando servicios financieros a sus asociados.
- **Brindar respaldo para lograr metas:** La COAC 9 de Octubre buscando ofrecer respaldo a sus asociados para que puedan alcanzar sus metas y objetivos financieros.

- **Observar respaldo para lograr metas:** La entidad tiene como objetivo realizar intermediación financiera, siguiendo los principios del cooperativismo y actuando con responsabilidad social hacia sus socios

#### 5. Requerimiento del Examen Especial

- Base legal
- Plan estratégico
- Manual de políticas y funciones
- Organigrama
- Plan Operativo Anual

#### 6. Fecha de Intervención

- Inicio del trabajo de Campo
- Finalización del trabajo de campo
- Elaboración de borrador del informe
- Emisión del Informe

#### 7. Personal Encargado

NOMBRE	CARGO	ABREVIATURA
Nelson David Llamuca Cayambe	Auditor	NDLLC
Alexandra Loreno López Naranjo	Supervisora	ALLN

#### 8. Días Presupuestados

- 90 días laborables

#### 9. Cronograma del Examen Especial

FASE	TIEMPO ESTIMADO
FASE I: Planificación Preliminar	15%
FASE II: Planificación Especifica	20%
Fase III: Ejecución	60%
Fase IV: Comunicación de Resultados	5%

<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX20XX</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11**

*Informe de visita preliminar*

	<b>COAC. 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>IVP 1/1</b>
	<b>INFORME DE VISITA PRELIMINAR</b>	
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	
<p>Las observaciones identificadas durante la ejecución del programa de planificación preliminar son las siguientes:</p> <p><b>Incumplimiento de las metas establecidas en el Plan Operativo Anual en el área de cartera de crédito.</b></p> <p>Tras llevar a cabo una revisión, se determinó que la cartera de crédito de la COAC 9 de Octubre ha incurrido en un incumplimiento significativo de las metas establecidas en el Plan Operativo Anual. Este incumplimiento es motivo de preocupación, ya que compromete el logro de los objetivos estratégicos y financieros de la cooperativa.</p> <p>En el análisis efectuado, se identificó que la cartera de crédito no ha alcanzado los niveles proyectados, lo que sugiere deficiencias en la gestión y ejecución de las estrategias delineadas en el Plan Operativo Anual. Además, se observa una falta de seguimiento efectivo por parte del departamento encargado de la cartera de crédito, lo que ha contribuido al desvío de las metas establecidas.</p> <p>Es importante destacar que el incumplimiento de las metas puede tener consecuencias negativas para la estabilidad financiera de la cooperativa, afectando su capacidad para cumplir con sus obligaciones y metas a largo plazo.</p> <p><b>Conclusión</b></p> <p>En virtud del análisis realizado, se evidenció un incumplimiento sustancial de las metas establecidas en el Plan Operativo Anual para la cartera de crédito de la COAC 9 de Octubre. Las deficiencias identificadas en la gestión y ejecución de estrategias han impactado</p>		

negativamente en el logro de los objetivos financieros y estratégicos de la cooperativa. Este hallazgo representa una amenaza para la estabilidad financiera a largo plazo y la capacidad de cumplir con las obligaciones de la institución.

### **Recomendación**

#### **Al Jefe de Agencia**

- Implementar mecanismos más sólidos de seguimiento y control interno para garantizar un monitoreo continuo. Esto permitirá identificar posibles desviaciones en etapas tempranas y tomar medidas correctivas de manera oportuna.
- Se sugiere una revisión detallada de las estrategias utilizadas en la gestión de la cartera de crédito y la documentación de soporte de la concesión de créditos.

#### **Capacidad y desarrollo del personal**

La entrevista realizada a la organización ha revelado un preocupante incumplimiento de los objetivos del POA debido a deficiencias significativas en la capacidad y desarrollo del personal. Este problema impacta directamente en la ejecución efectiva de las iniciativas estratégicas, comprometiendo la consecución de metas y generando implicaciones potenciales para el éxito a largo plazo de la entidad.

La ausencia de programas de desarrollo personalizado ha dejado a los empleados sin las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos específicos del POA. La falta de inversiones en el desarrollo del personal ha exacerbado las deficiencias identificadas.

Al igual que la inexistencia de un sistema regular de evaluación del desempeño ha impedido la identificación temprana de áreas de mejora en el personal. La ausencia de retroalimentación continua ha contribuido al estancamiento en el desarrollo profesional.

### **Conclusión**

El análisis exhaustivo reveló un serio inconveniente en la capacidad y desarrollo del personal del departamento administrativo, lo cual incide directamente en el cumplimiento de las obligaciones establecidas en el Plan Operativo Anual. La falta de asignación clara de funciones y el desconocimiento de las políticas internas y normativas financieras han generado un déficit en la efectividad del equipo, comprometiendo la integridad de los procedimientos y minando la confiabilidad de los controles financieros.

**Recomendaciones**

**Para el Jefe de Agencia**

- Implementar programas de desarrollo personalizados que aborden las brechas de competencias identificadas y promuevan el crecimiento profesional del personal.
- Definir de manera clara y comunicar los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo, asegurando una comprensión integral de cómo contribuyen al logro de los objetivos del POA.

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX

Fuente: Elaboración propia

**4.1.2 Planificación Específica**

La planificación específica desarrolla la evaluación de la organización desde el control interno mediante la evaluación de control interno, el programa general permite organizar y estructurar el estudio de manera eficiente (Ver tabla 12). Las mismas que permiten determinar el nivel de riesgo y nivel de confianza de cada componente evaluado como se observa en la continuación de las (ver tablas 13, 14 y 15) con la misma se determina la tabla de evaluación de riesgos (ver tabla 16), y la construcción de estos datos permite la elaboración del informe final de control interno, el memorándum de planificación específica (ver tabla 19), y con la recopilación y análisis de los componentes se construyó el programa específico o programa de ejecución del examen especial.

**Tabla 12**

*Programa general de planificación específica*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>		<b>PGPE 1/1</b>
	<b>PROGRAMA GENERAL</b>		
	<b>FASE II PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>		
<b>Objetivo General.</b>			
Realizar, un Examen Especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de octubre, Agencia Riobamba, Periodo 2022.			
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF/TRA</b>	<b>RESPONS.</b>	<b>REVISADO</b>
Realice el programa general de la planificación específica	PGPE 1/1	NDLLC	ALLN
Elabore el cuestionario de control interno al asesor de crédito.	CCI 1/3	NDLLC	ALLN
Aplique el cuestionario de control interno al asesor de inversiones.	CCI 2/3	NDLLC	ALLN
Realice el cuestionario de control interno al encargado de servicios financieros	CCI 3/3	NDLLC	ALLN
Analice y establezca el grado de confianza y el nivel de riesgo por cada componente	GCR 1/1	NDLLC	ALLN
Desarrolle la matriz de enfoque de riesgo para el examen especial	MER 1/1	NDLLC	ALLN
Elabore los programas específicos para el examen especial	PEA 1/1	NDLLC	ALLN
Redacte el informe sobre el control interno	IFCI 1/1	NDLLC	ALLN
Elabore el memorando de planificación específica	MPE 1/1	NDLLC	ALLN

<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX20XX</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 13**

*Cuestionario de control interno - Cartera de Crédito*

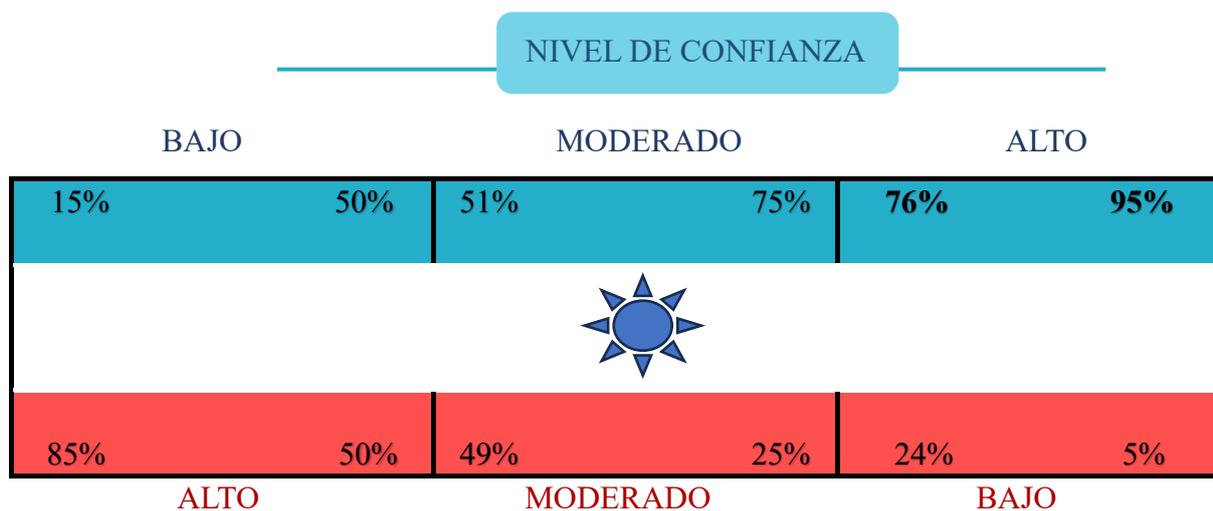
		COAC 9 DE OCTUBRE				<b>CCI</b> <b>1/3</b>
		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
		FASE II PLANIFICACIÓN ESPECIFICA				
<b>COMPONENTE:</b> CARTERA DE CREDITOR <b>PERIODO:</b> 2022 <b>CARGO:</b> ASESOR DE CRÉDITO						
N	PREGUNTAS	RESPUESTAS				OBSERVACIÓN
		SI	NO	PT	CT	
1	¿Los objetivos establecidos en el Plan Operativo Anual han sido comunicados claramente a los asesores de crédito?	X		0.40	1	Si, pero no se tiene acceso a la información
2	¿Se monitorean y reportan regularmente los indicadores clave de desempeño especificados en el POA para la cartera de crédito?	X		1	1	
3	¿Se han implementado las iniciativas estratégicas delineadas en el POA para mejorar la gestión de la cartera de crédito?	X		0.30	1	Se conocen las iniciativas, pero no son implementadas adecuadamente Ω
4	¿La gestión de la cartera de crédito contribuye al logro de las metas financieras establecidas en el POA?		X	0	1	La cartera de crédito no cumple con las metas. Ω
5	¿El POA incluye actividades específicas para garantizar el cumplimiento con las regulaciones y normativas relacionadas con la cartera de crédito?	X		1	1	
6	¿Se realiza una revisión periódica del POA para evaluar su efectividad?	X		0.30	1	La revisión no contribuye adecuadamente Ω

<b>7</b>	¿Existe colaboración y coordinación entre el departamento de cartera de crédito y otros departamentos según lo estipulado en el POA?	X		0.50	1	Muy poco efectiva $\Omega$
<b>8</b>	¿Se establecen claramente responsabilidades y rendición de cuentas para el cumplimiento de las actividades del asesor de crédito según el POA?	X		0,50	1	Si, pero no se tiene acceso a la información del POA
<b>9</b>	¿Se evalúan y documentan regularmente los resultados obtenidos en comparación con las metas establecidas en el POA?	X		1	1	
<b>10</b>	¿Se informa regularmente al Comité de Dirección sobre el grado de cumplimiento con el POA y se presentan recomendaciones para mejoras o ajustes?	X		0.10	1	Se informa, pero no existen mejoras o ajustes adecuados $\Omega$
<b>TOTAL</b>				<b>5.10</b>	<b>10</b>	

Fuente: Elaboración propia

<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX20XX</b>

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>HMA 1/1</b>
	<b>EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL RIESGO</b>	
	<b>FASE II PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>	



NIVEL DE RIESGO

---

NC= NIVEL DE CONFIANZA  
 PT= PONDERACIÓN TOTAL  
 CT= CALIFICACIÓN TOTAL  
 NR= NIVEL DE RIESGO

---

$NC = \frac{CT}{PT} \times 100$	$NR = 100 - NC$
$NC = \frac{5.10}{10} \times 100$	$NR = 100 - 51$
<b>NC = 51%</b>	<b>NR = 49 %</b>

---

**Conclusiones:**

Al examinar el componente cartera de crédito de la COAC 9 de Octubre, a través del asesor de crédito, se observa, que a raíz de la implantación del cuestionario de control interno, un nivel de confianza moderado del 51% y un nivel de riesgo moderado de 49%.

- A pesar de conocer las iniciativas estratégicas, no se están implementando adecuadamente.

- La gestión de la cartera de crédito no alcanza las metas financieras establecidas en el POA.
- La revisión periódica del POA no contribuye de manera adecuada.
- La colaboración entre departamentos es muy poco efectiva para alcanzar las metas.
- No se están realizando mejoras o ajustes adecuados según las recomendaciones presentadas.
- La falta de acceso a la información del POA presenta claras deficiencias dentro de la cartera de crédito.

<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX20XX</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 14**

*Cuestionario de control interno – inversiones*

		COAC 9 DE OCTUBRE				<b>CCI</b> <b>2/3</b>
		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
		FASE II PLANIFICACIÓN ESPECIFICA				
<b>COMPONENTE: INVERSIONES</b> <b>PERIODO: 2022</b> <b>CARGO: ASESOR DE INVERSIONES</b>						
N	PREGUNTAS	RRESPUESTAS				OBSERVACIÓN
		SI	NO	PT	CT	
1	¿Los objetivos establecidos en el POA para el área de inversiones han sido comunicados claramente al asesor de inversiones?	X		1	1	
2	¿Se monitorean y reportan regularmente los indicadores clave de desempeño especificados en el POA para la gestión de inversiones?	X		1	1	
3	¿Se han implementado las iniciativas estratégicas delineadas en el POA para mejorar la gestión de inversiones?	X		0.40	1	No se han implementado las iniciativas Ω
4	¿La gestión de inversiones contribuye al logro de las metas financieras establecidas en el POA?		X	0.50	1	No contribuye con el logro de metas
5	¿El POA incluye actividades específicas para garantizar el cumplimiento con las regulaciones y normativas relacionadas con las inversiones?	X		0.70	1	No se dispone de información detallada Ω
6	¿Se realiza una revisión periódica del POA para evaluar su efectividad en la gestión de inversiones?	X		1	1	
7	¿Existe colaboración y coordinación entre el asesor de inversiones y otros departamentos según lo estipulado en el POA?	X		0.70	1	No hay una buena coordinación Ω
8	¿Se establecen claramente responsabilidades y rendición de cuentas para el cumplimiento de las	X		1	1	

	actividades del asesor de inversiones según el POA?					
<b>9</b>	¿Se evalúan y documentan regularmente los resultados obtenidos en comparación con las metas establecidas en el POA para la gestión de inversiones?	X		1	1	
<b>10</b>	¿Se informa regularmente al Comité de Dirección sobre el grado de cumplimiento con el POA y se presentan recomendaciones para mejoras o ajustes en la gestión de inversiones?	X		0.70	1	No se han observado cambios significativos $\Omega$
<b>TOTAL</b>				<b>8</b>	<b>10</b>	

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX20XX

**Fuente:** Elaboración propia

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>HMA</b> <b>1/1</b>
	<b>EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL RIESGO</b>	
	<b>FASE II PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>	

**NIVEL DE CONFIANZA**

BAJO		MODERADO		ALTO	
15%	50%	51%	75%	76%	95%
					
85%	50%	49%	25%	24%	5%
ALTO		MODERADO		BAJO	

**NIVEL DE RIESGO**

NC= NIVEL DE CONFIANZA  
 PT= PONDERACIÓN TOTAL  
 CT= CALIFICACIÓN TOTAL  
 NR= NIVEL DE RIESGO

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

$$NR = 100 - NC$$

$$NC = \frac{8}{10} \times 100$$

$$NR = 100 - 80$$

$$NC = 80\%$$

$$NR = 20\%$$

**Conclusiones:**

Al revisar la sección de inversiones de la COAC 9 de Octubre mediante el análisis realizado por el asesor de inversiones y la aplicación del cuestionario de control interno, se evidencia un nivel de confianza alto equivalente al 80% y un nivel de riesgo bajo que representa 20% de lo que se concluyó que:

- Las iniciativas estratégicas delineadas en el POA no se han implementado
- La gestión de inversiones no contribuye al logro de las metas
- No se dispone de información detallada sobre si el POA incluye actividades específicas
- No hay una buena coordinación entre el asesor de crédito y otros departamentos.
- A pesar de informar con regularidad al comité de dirección sobre el cumplimiento y evolución del POA, no se han observado cambios en los resultados obtenidos.

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 15**

*Cuestionario de control interno a servicios financieros*

		COAC 9 DE OCTUBRE				<b>CCI</b> <b>2/3</b>
		CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO				
		FASE II PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA				
<b>COMPONENTE:</b> Servicios Financieros <b>PERIODO:</b> 2022 <b>CARGO:</b> SERVICIOS FINANCIEROS						
N	PREGUNTAS	RESPUESTAS				OBSERVACIÓN
		SI	NO	PT	CT	
1	¿Los objetivos establecidos en el POA han sido comunicados claramente al personal de caja?	X		1	1	
2	¿Se monitorean y reportan regularmente los indicadores clave de desempeño especificados en el POA para gestión de caja?	X		1	1	
3	¿Se han implementado las iniciativas estratégicas delineadas en el POA para mejorar la eficiencia y seguridad en la gestión de caja?	X		0.60	1	Desconozco dichas iniciativas estratégicas Ω
4	¿Los servicios financieros contribuyen al logro de las metas financieras establecidas en el POA?	X		0.80	1	No contribuyen en su totalidad Ω
5	¿El POA incluye actividades específicas para garantizar el cumplimiento con las regulaciones y normativas relacionadas con la gestión de caja?	X		0.80	1	No son claramente definidas Ω
6	¿Se realiza una revisión periódica del POA para evaluar su efectividad en la gestión de caja?	X		1	1	
7	¿Existe colaboración y coordinación entre el personal de servicios financieros y otros departamentos según lo estipulado en el POA?	X		1	1	
8	¿Se establecen claramente responsabilidades y rendición de cuentas para el cumplimiento de las actividades de servicios financieros según el POA?	X		1	1	
9	¿Se evalúan y documentan regularmente los resultados obtenidos en comparación con	X		1	1	

	las metas establecidas en el POA para la gestión de caja?					
<b>10</b>	¿Se informa regularmente al Comité de Dirección sobre el grado de cumplimiento con el POA y se presentan recomendaciones para mejoras o ajustes en la gestión de caja?	X		0.70	1	No se aplican las recomendaciones dadas Ω
<b>TOTAL</b>				<b>8.90</b>	<b>10</b>	

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX

**Fuente:** Elaboración propia

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>HMA 1/1</b>
	<b>EVALUACIÓN Y CALIFICACIÓN DEL RIESGO</b>	
	<b>FASE II PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>	

NIVEL DE CONFIANZA

BAJO		MODERADO		ALTO	
15%	50%	51%	75%	76%	95%
85%	50%	49%	25%	24%	5%
ALTO		MODERADO		BAJO	

NIVEL DE RIESGO

NC= NIVEL DE CONFIANZA  
 PT= PONDERACIÓN TOTAL  
 CT= CALIFICACIÓN TOTAL  
 NR= NIVEL DE RIESGO

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

$$NR = 100 - NC$$

$$NC = \frac{8.90}{10} \times 100$$

$$NR = 100 - 89$$

$$NC = 89 \%$$

$$NR = 11 \%$$

**Conclusiones:**

Con la ayuda del análisis de caja al revisar y evaluar el componente de servicios financieros de la COAC 9 de Octubre, se puede evidenciar mediante la aplicación del

cuestionario de control interno un nivel de confianza alto que representa el 89% y un nivel de riesgo bajo del 11%.

- Se desconocen las iniciativas estratégicas delineadas en el POA.
- Los servicios financieros no contribuyen en su totalidad al logro de las metas.
- Las actividades específicas del POA no son claramente definidas.
- El comité de dirección no aplica las recomendaciones dadas.

**Fuente:** Elaboración propia

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX20XX

#### 4.1.2.1 Matriz de Evaluación de Riesgo de Auditoría.

La matriz de evaluación de riesgos permitió conocer el nivel de riesgo en función a los componentes que evaluamos para determinar el nivel de pruebas de cumplimiento y sustantivas que desarrollamos durante esta investigación (Ver tabla 16).

**Tabla 16**

Matriz de Evaluación de Riesgo de Auditoría

		COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.			<b>MER</b> <b>1/1</b>	
		MATRIZ DE ENFOQUE DE RIESGOS DE EXAMEN ESPECIAL				
		FASE II PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA				
<b>1. ASESOR DE CRÉDITO</b>						
COMPONENTES		RIESGOS Y SU FUNDAMENTO		CONTROLES CLAVES	ENFOQUE DE AUDITORÍA	
		INHERENTE CONTROL			CUMPLIMIENTO	SUSTANTIVAS
<b>POA 2022</b>	<b>POA ASESOR DE CRÉDITO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>MEDIO</b>	Revisar que exista documentación suficiente y competente la cual debe ser analizada	Verificar si los POAS, fueron evaluados acorde con los requerimientos y analizar las razones por las cuales los objetivos no son cumplidos.	Analice la documentación soporte presentada por los responsables para el cumplimiento del seguimiento a los POAS

		Planificación	Evidenciar que los objetivos institucionales guarden relación con la misión y visión de la entidad.	Verificar por medio de documentación si los POAS fueron y son evaluados de manera efectiva por la autoridad.	Realizar un análisis sobre los seguimientos de los POAS de otras agencias de la misma entidad.
			Verificar si la máxima autoridad dio a conocer por medio de escritos la socialización de los POAS a todas las áreas del departamento.	Realice confirmaciones por escrito con los representantes de cada departamento.	

## 2. ASESOR DE INVERSIONES

COMPONENTES		RIESGOS Y SU FUNDAMENTO		CONTROLES CLAVES	ENFOQUE DE AUDITORÍA	
		INHERENTE CONTROL			CUMPLIMIENTO	SUSTANTIVAS
POA 2022	POA ASESOR DE INVERSIONES	BAJO	BAJO	Verificar la presencia de documentación adecuada y competente, asegurando de que esta documentación cumpla	Corroborar que las actualizaciones pertinentes estén vigentes y en coordinación con las políticas y procedimientos	Examinar la documentación relevante referente a las actualizaciones más recientes, asegurando su

		Planificación	con los estándares requeridos. Además, llevar a cabo un análisis detallado de los objetivos institucionales para garantizar que estén alineados de manera efectiva con las políticas y normativas de la institución, con el fin de determinar la eficiencia en su aplicación	establecidos a nivel departamental.	conformidad con las políticas establecidas.
				Evaluar la implicación de las autoridades competentes en la planificación y supervisión de los objetivos asignados a cada empleado.	Examinar los objetivos de cada empleado, así como evaluar cómo se determina su alcance y obtener la aprobación correspondiente por parte del jefe de agencia.
				Asegurar que se cumplan las regulaciones y normativas que son aplicables a cada empleado.	Realice evaluaciones de conformidad con las normativas, de acuerdo con aquellas que son aplicables a cada empleado, verificando la aceptación de estas.

### 3. SERVICIOS FINANCIEROS

COMPONENTES	RIESGOS Y SU FUNDAMENTO	CONTROLES CLAVES	ENFOQUE DE AUDITORÍA	
	INHERENTE CONTROL		CUMPLIMIENTO	SUSTANTIVAS

<b>POA 2022</b>	<b>POA SERVICIOS FINANCIEROS</b>	<b>BAJO</b>	<b>BAJO</b>	Revisar, analizar y establecer controles sobre los planes estratégicos y su aplicabilidad de los POAS y si estos cumplen con las políticas y normativas de la empresa.	Examinar las razones por las cuales los objetivos no están alineados con las necesidades específicas y determinar qué indicadores clave no han sido implementados.	Analice la documentación relevante relacionada con los objetivos, identificando las partidas más significativas y evaluando si están siendo ejecutadas de manera acorde a las necesidades establecidas.
					Corroborar si la misión y visión de la institución están alineadas de manera coherente con los objetivos actuales.	Analice la documentación presentada de las actualizaciones correspondientes a su período actual.
					Verificar si existen socializaciones previas en	Analizar la documentación respectiva sobre los

				las cuales participen el área del personal.	informes de socialización e integración del personal.

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 17***Notificación de Informe de Control Interno*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>NICI 1/1</b>
	<b>NOTIFICACIÓN DE INFORME CI</b>	
	<b>FASE II PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>	
Riobamba, 25 de enero de 2023		
<p>Magister          Lourdes Negrete  <b>JEFE DE AGENCIA RIOBAMBA COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>          Presente.</p> <p>Como parte del examen especial al cumplimiento del POA bajo la responsabilidad del área de créditos, inversiones y servicios financieros de la cooperativa de ahorro y crédito 9 de octubre Ltda., por el periodo comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre de 2022, hemos examinado los procedimientos de control interno implementador por la institución. El examen fue realizado de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) adoptadas por la profesión en función a la presentación y metodología a desarrollar, además de desarrollado con base a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, con base a las Normas de Control Interno recomendadas por el <i>Commitee of Sponsoring Organizations</i> (COSO), normas que definen que se evaluará la eficiencia de los procedimientos de control interno dispuestos para precautelar los recursos e integridad de la información organizacional. No tenía por objeto la detección de todas las debilidades que pudiesen presentarse, puesto que se realizó en base a pruebas selectivas.</p> <p>Debido a la naturaleza del examen especial, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que se comunicó en el informe de control interno.</p> <p>Atentamente            Nelson David Llamuca Cayambe  <b>AUDITOR</b></p>		

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX20XX

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 18***Informe de evaluación de control interno*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>IFCI 1/1</b>
	<b>INFORME DE CONTROL INTERNO</b>	
	<b>FASE II PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>	
<b>COMPONENTE CARTERA DE CRÉDITO</b>		
<b>Implementación inadecuada de iniciativas estratégicas en el componente cartera de crédito</b>		
<p>Importante que a pesar de contar con un conocimiento claro de las iniciativas estratégicas, se observa una falta de implementación efectiva en el componente cartera de crédito de la COAC 9 de Octubre. Esta brecha entre el conocimiento estratégico y su ejecución adecuada está afectando negativamente al nivel de confianza, que se mantiene en nivel moderado de 71.5%. Lo que significa que la falta de alineación entre la visión estratégica y las prácticas operativas en la gestión de la cartera de crédito es una preocupación significativa que la dirección administrativa debe abordar en las asambleas generales y mesas técnicas de innovación.</p> <p>El Jefe Financiero que actuó en el período sujeto a examen, inobservo lo dispuesto en el COSO “Alineación con los objetivos” y “Monitoreo Continuo”:</p> <p>“Los principios indican que la implementación de estrategias debe estar alineada con los objetivos organizacionales y que se deben establecer mecanismos para monitorear y ajustar continuamente la ejecución estratégica” (COSO, 2013).</p>		
<b>Gestión ineficiente de la cartera de crédito respecto a las metas financieras del POA</b>		
<p>La coac 9 de Octubre Ltda., aunque ha establecido metas financieras en el Plan Operativo Anual, la gestión de la cartera de crédito no logró alcanzar dichos objetivos, lo que se refleja en el Nivel de Riesgo moderado del 28.5%. Esta discrepancia entre las metas</p>		

establecidas y los resultados reales indica una falta de eficiencia en las prácticas de gestión de la cartera tanto en la recuperación de cartera como en la efectiva colocación de créditos en los socios y clientes de la institución.

El Jefe Financiero y encargado de supervisar la cartera de crédito que actuaron en el período sujeto a examen, inobservaron lo dispuesto en el COSO. La gestión ineficiente de la cartera de crédito, se pueden aplicar normas relacionadas con “Evaluación de Riesgo” y “Actividades de Control”:

La evaluación de riesgos permite la identificación exhaustiva de los riesgos financieros, como los asociados con la cartera de crédito, mientras que las actividades de control implican la implementación de políticas y procedimientos para mitigar a materialmente aceptables y lograr objetivos (Contraloría General del Estado, 2023).

En ambos casos, la aplicación de normas de control interno, como aquellas proporcionadas por COSO, ayudara a la COAC 9 de Octubre a establecer y fortalecer controles que aseguren la alineación estratégica, la eficiencia en la gestión de la cartera de crédito y el cumplimiento de los objetivos financieros establecidos en el POA. Estos controles deben ser adaptados a la naturaleza específica de las operaciones y riesgos de la cooperativa.

## **COMPONENTE INVERSIONES**

### **Falta de Implementación de iniciativas estratégicas en la sección de inversiones**

A pesar de contar con un nivel de confianza alto del 80%, se observa que las herramientas de planificación dispuestas en el Plan Operativo Anual no se han implementado adecuadamente en la sección de inversiones de la COAC 9 de Octubre. Esta divergencia entre el nivel de confianza y la falta de ejecución de las estrategias administrativas expresan

la falta de alineación entre la planificación estratégica y la implementación práctica en la gestión de inversiones, lo que podría comprometer la eficacia a largo plazo de la cooperativa.

La máxima Autoridad y el responsable financiero durante el periodo examinado inobservaron con lo establecido en el marco general del COSO, el cual señala:

Para el correcto control y manejo de los recursos las instituciones deben mantener un principio de alineación con objetivos que ayudan a asegurar que las iniciativas estratégicas estén alineadas con la filosofía organizacional y se implementen de manera efectiva en concordancia con la necesidad a factores internos y externos que presenten posibles amenazas al cumplimiento (COSO, 2013).

#### **Ausencia de Contribución de la Gestión de Inversiones al Logro de Metas**

La institución presento un nivel de riesgo bajo del 20%, no obstante, se observa que la gestión de inversiones no está contribuyendo de manera efectiva al logro de las metas de la COAC 9 de Octubre Ltda. La falta de correlación entre la gestión de inversiones y el cumplimiento de objetivos indica una ineficiencia en la estrategia de inversión actual, lo que podría afectar negativamente el rendimiento financiero y la capacidad de la cooperativa para alcanzar sus metas establecidas.

La máxima autoridad y el responsable financiero durante el periodo examinado inobservaron las recomendaciones establecidas en la normativa COBIT en relación a la “efectividad en la tecnología”:

El marco COBIT establece unas normas específicas para garantizar la efectividad y eficiencia en el uso de la tecnología de la información en apoyo a los objetivos de la organización. Esto proporciona lineamientos para identificar y gestionar riesgos asociados con la gestión de inversiones, asegurando una contribución positiva hacia los objetivos (Governance Institute, 2019).

## **COMPONENTE SERVICIOS FINANCIEROS**

### **Falta de conocimiento y aplicación de iniciativas estratégicas en los servicios financieros**

Aunque se obtuvo un alto nivel de confianza relativo al 89%, se identifica una falta de conocimiento sobre las iniciativas estratégicas delineadas en el POA en el área de servicios financieros de la cooperativa. Esta falta de comprensión estratégica podrá limitar la capacidad de los servicios financieros para alinearse con los objetivos organizacionales, a pesar del bajo nivel de riesgo del 11%. La ausencia de una conexión clara entre las iniciativas estratégicas y las operaciones diarias en servicios financieros es una preocupación significativa.

El responsable financiero inobservo las recomendaciones estipuladas en el COSO Capítulo 7 “Información y Comunicación” en el que se establece que;

“La información relevante debe ser identificada, capturada y comunicada de manera efectiva en toda la organización” (COSO, 2013). En este contexto, se espera que los planes estratégicos, incluyendo las iniciativas delineadas en el POA, sean comunicadas a través de canales efectivos dentro de los servicios financieros. Lo cual se traduce en que la institución requiere de la creación de canales de comunicación claros y efectivos, como reuniones periódicas, boletines informativos y capacitaciones específicas.

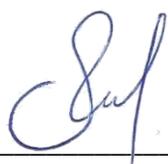
### **Limitada contribución de los Servicios Financieros al Logro de Metas**

Se observó que los servicios financieros no contribuyen en su totalidad al logro de las metas de la Cooperativa. Esta falta de alineación entre los servicios financieros y los

objetivos organizacionales sugiere la existencia de deficiencias en los procesos y practicas operativas. Aunque el nivel de confianza es alto, la eficacia de los servicios financieros en la consecución de las metas organizacionales está comprometida.

El responsable financiero en el periodo sujeto a revisión inobservo las sugerencia y particulares dispuestas por el COSO capítulo 6 “Evaluación de Riesgos” en el que sugiere que:

“La entidad debe identificar y evaluar los riesgos que podrían afectar el logro de sus objetivos. En este contexto, los servicios financieros deben identificar los riesgos que limitan su contribución a los objetivos organizacionales y evaluar su Impacto” (COSO, 2013). Esto debe llevar en si la realización de evaluación de riesgos periódicos para identificar cualquier riesgo que pueda afectar la capacidad de los servicios financieros para contribuir a los objetivos de la cooperativa.



Nelson David Llamuca Cayambe  
**AUDITOR**  
**LLAMUCA & ASOCIADOS**

Riobamba, 20 de febrero de 2023

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX20XX

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 19**

*Memorándum de planificación específica*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>MPE</b> <b>1/1</b>
	<b>MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN</b>	
	<b>FASE II PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>	
<p style="text-align: center;"><b>EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE CONTROL INTERNO</b></p> <p><b>1. Control Interno</b></p> <p><b>1.1. Componente cartera de Crédito</b></p> <p><i>Implementación inadecuada de iniciativas estratégicas en el componente cartera de crédito</i></p> <p>Importante que, a pesar de contar con un conocimiento claro de las iniciativas estratégicas, se observa una falta de implementación efectiva en el componente cartera de crédito de la COAC 9 de Octubre. Esta brecha entre el conocimiento estratégico y su ejecución adecuada está afectando negativamente al nivel de confianza, que se mantiene en nivel moderado de 71.5%. Lo que significa que la falta de alineación entre la visión estratégica y las prácticas operativas en la gestión de la cartera de crédito es una preocupación significativa que la dirección administrativa debe abordar en las asambleas generales y mesas técnicas de innovación.</p> <p>El Jefe Financiero que actuó en el período sujeto a examen, inobservo lo dispuesto en el COSO “Alineación con los objetivos” y “Monitoreo Continuo”:</p> <p>“Los principios indican que la implementación de estrategias debe estar alineada con los objetivos organizacionales y que se deben establecer mecanismos para monitorear y ajustar continuamente la ejecución estratégica” (COSO, 2013).</p> <p><i>Gestión ineficiente de la cartera de crédito respecto a las metas financieras del POA</i></p>		

La COAC 9 de Octubre Ltda., aunque ha establecido metas financieras en el Plan Operativo Anual, la gestión de la cartera de crédito no logró alcanzar dichos objetivos, lo que se refleja en el Nivel de Riesgo moderado del 28.5%. Esta discrepancia entre las metas establecidas y los resultados reales indica una falta de eficiencia en las prácticas de gestión de la cartera tanto en la recuperación de cartera como en la efectiva colocación de créditos en los socios y clientes de la institución.

El Jefe Financiero y encargado de supervisar la cartera de crédito que actuaron en el período sujeto a examen, inobservaron lo dispuesto en el COSO. La gestión ineficiente de la cartera de crédito, se pueden aplicar normas relacionadas con “Evaluación de Riesgo” y “Actividades de Control”:

La evaluación de riesgos permite la identificación exhaustiva de los riesgos financieros, como los asociados con la cartera de crédito, mientras que las actividades de control implican la implementación de políticas y procedimientos para mitigar a materialmente aceptables y lograr objetivos (Contraloría General del Estado, 2023).

En ambos casos, la aplicación de normas de control interno, como aquellas proporcionadas por COSO, ayudara a la COAC 9 de Octubre a establecer y fortalecer controles que aseguren la alineación estratégica, la eficiencia en la gestión de la cartera de crédito y el cumplimiento de los objetivos financieros establecidos en el POA. Estos controles deben ser adaptados a la naturaleza específica de las operaciones y riesgos de la cooperativa.

## **1.2. Componente inversiones**

### ***Falta de Implementación de iniciativas estratégicas en la sección de inversiones***

A pesar de contar con un nivel de confianza alto del 80%, se observa que las herramientas de planificación dispuestas en el Plan Operativo Anual no se han implementado

adecuadamente en la sección de inversiones de la COAC 9 de Octubre. Esta divergencia entre el nivel de confianza y la falta de ejecución de las estrategias administrativas expresan la falta de alineación entre la planificación estratégica y la implementación práctica en la gestión de inversiones, lo que podría comprometer la eficacia a largo plazo de la cooperativa.

La máxima Autoridad y el responsable financiero durante el periodo examinado inobservaron con lo establecido en el marco general del COSO, el cual señala:

Para el correcto control y manejo de los recursos las instituciones deben mantener un principio de alineación con objetivos que ayudan a asegurar que las iniciativas estratégicas estén alineadas con la filosofía organizacional y se implementen de manera efectiva en concordancia con la necesidad a factores internos y externos que presenten posibles amenazas al cumplimiento (COSO, 2013).

#### ***Ausencia de Contribución de la Gestión de Inversiones al Logro de Metas***

La institución presentó un nivel de riesgo bajo del 20%, no obstante, se observa que la gestión de inversiones no está contribuyendo de manera efectiva al logro de las metas de la COAC 9 de Octubre Ltda. La falta de correlación entre la gestión de inversiones y el cumplimiento de objetivos indica una ineficiencia en la estrategia de inversión actual, lo que podría afectar negativamente el rendimiento financiero y la capacidad de la cooperativa para alcanzar sus metas establecidas.

La máxima autoridad y el responsable financiero durante el periodo examinado inobservaron las recomendaciones establecidas en la normativa COBIT con relación a la “efectividad en la tecnología”:

El marco COBIT establece una norma específica para garantizar la efectividad y eficiencia en el uso de la tecnología de la información en apoyo a los objetivos de la organización. Esto proporciona lineamientos para identificar y gestionar riesgos

asociados con la gestión de inversiones, asegurando una contribución positiva hacia los objetivos (Governance Institute, 2019).

### **1.3.Componente servicios financieros**

#### ***Falta de conocimiento y aplicación de iniciativas estratégicas en los servicios financieros***

Aunque se obtuvo un alto nivel de confianza relativo al 89%, se identifica una falta de conocimiento sobre las iniciativas estratégicas delineadas en el POA en el área de servicios financieros de la cooperativa. Esta falta de comprensión estratégica podrá limitar la capacidad de los servicios financieros para alinearse con los objetivos organizacionales, a pesar del bajo nivel de riesgo del 11%. La ausencia de una conexión clara entre las iniciativas estratégicas y las operaciones diarias en servicios financieros es una preocupación significativa.

El responsable financiero inobservo las recomendaciones estipuladas en el COSO Capítulo 7 “Información y Comunicación” en el que se establece que;

“La información relevante debe ser identificada, capturada y comunicada de manera efectiva en toda la organización” (COSO, 2013). En este contexto, se espera que los planes estratégicos, incluyendo las iniciativas delineadas en el POA, sean comunicadas a través de canales efectivos dentro de los servicios financieros. Lo cual se traduce en que la institución requiere de la creación de canales de comunicación claros y efectivos, como reuniones periódicas, boletines informativos y capacitaciones específicas.

#### ***Limitada contribución de los Servicios Financieros al Logro de Metas***

Se observó que los servicios financieros no contribuyen en su totalidad al logro de las metas de la Cooperativa. Esta falta de alineación entre los servicios financieros y los objetivos organizacionales sugiere la existencia de deficiencias en los procesos y prácticas

operativas. Aunque el nivel de confianza es alto, la eficacia de los servicios financieros en la consecución de las metas organizacionales está comprometida.

El responsable financiero en el periodo sujeto a revisión inobservo las sugerencias y particulares dispuestas por el COSO capítulo 6 “Evaluación de Riesgos” en el que sugiere que:

“La entidad debe identificar y evaluar los riesgos que podrían afectar el logro de sus objetivos. En este contexto, los servicios financieros deben identificar los riesgos que limitan su contribución a los objetivos organizacionales y evaluar su Impacto” (COSO, 2013). Esto debe llevar en sí la realización de evaluación de riesgos periódicos para identificar cualquier riesgo que pueda afectar la capacidad de los servicios financieros para contribuir a los objetivos de la cooperativa.

## **2. Identificación los principales componentes a analizar**

El componente a considerar es el Examen especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre, ubicado en la Av. Daniel León Borja y Epiclachima, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo, por el período comprendido entre el 1 de enero y 31 de diciembre del 2022.

## **3. Evaluación y calificación de los riesgos del examen especial**

La determinación y calificación de los factores de riesgo por componentes a ser analizados en forma detallada constan en anexo adjunto, en la Matriz de Evaluación de Riesgos de Auditoría.

## **4. Programas de Auditoría**

Los Programas de Auditoría del presente trabajo para el componente Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre se encuentra detallado en el anexo de programas específicos de auditoría por componente.

## **5. Plan de Muestreo**

El Examen Especial a la COAC 9 de Octubre se ejecutará para determinar el grado de cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y demás normas aplicables a las operaciones sujetas al examen y determinar la integridad, veracidad y valuación en el componente Plan Operativo Anual, en relación con el cumplimiento de metas y objetivos.

Para la verificación de los controles, se validará el cumplimiento de estos mediante la aplicación del muestreo de atributos, la cual se emplea de acuerdo con pruebas del porcentaje de ocurrencia de un hecho o circunstancia, utilizado principalmente para las pruebas de cumplimiento e indicadores de gestión de los procedimientos de control interno.

#### **6. Recursos humanos y distribución del trabajo**

<b>RECURSOS</b>		
<b>CATEGORIA</b>	<b>EQUIPO</b>	<b>NOMBRE</b>
HUMANOS	Supervisor Auditor	Lorena López David Llamuca
MATERIALES	Útiles de oficina Dos Laptop	

#### **7. Tiempo estimado**

El tiempo estimado según la orden de trabajo es de 60 días laborables, distribuidos de la siguiente manera:

<b>FASE</b>	<b>TIEMPO ESTIMADO</b>
FASE I: Planificación Preliminar	15%
FASE II: Planificación Especifica	20%
Fase III: Ejecución	60%
Fase IV: Comunicación de Resultados	5%

#### **8. Distribución del trabajo**

<b>RESPONSABLE</b>	<b>ACTIVIDADES</b>
Supervisor y Operativo	Evaluación de control interno Planificación y programación Redacción del borrador del informe

Supervisor y jefe de equipo	Dirección continua sobre la aplicación de normas y procedimientos. Evaluación periódica para asegurar el cumplimiento de lo planificado
<b>Elaborado por:</b>	
<hr/> Lic. Lorena López <b>SUPERVISOR</b>	 <hr/> David Llamuca <b>AUDITOR</b>

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX20XX

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 20***Programa Específico de Auditoría*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>			<b>PGE 1/1</b>
	<b>PROGRAMA ESPECIFICO DE AUDITORÍA</b>			
	<b>FASE II PLANIFICACIÓN ESPECIFICA</b>			
<b>Objetivo General</b>				
Realizar, un Examen Especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de octubre, Agencia Riobamba, Periodo 2022.				
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF/TRA</b>	<b>RESPONS.</b>	<b>REVISADO</b>	
Evalúe los siguientes componentes vinculados al Plan Operativo Anual <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor de Créditos</li> <li>• Asesor de Inversiones</li> <li>• Servicios Financieros</li> </ul>	<b>PT</b>	NDLLC	ALLN	
Redacte los papeles de trabajo con los hallazgos identificados	<b>PT</b>	NDLLC	ALLN	
Emplee indicadores de gestión para evaluar el cumplimiento del POA.	<b>IG 1/1</b>	NDLLC	ALLN	
Diseñe la hoja de hallazgos del examen especial	<b>HH 1/1</b>	NDLLC	ALLN	

Fuente: Elaboración propia

**4.2 Ejecución**

En la fase de ejecución se desarrolló el programa general de ejecución (Ver tabla 20), además se evaluó el cumplimiento del POA con indicadores de gestión (Ver tabla 25), información que permitió redactar la hoja de hallazgos (Ver tabla 26) con sus respectivos atributos para sustentar los hallazgos y aseveraciones emitidas en los informes.

**Tabla 21***Programa General de Ejecución*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>			<b>PGE 1/1</b>
	<b>PROGRAMA GENERAL</b>			
	<b>FASE III EJECUCIÓN</b>			
<b>Objetivo General</b>				
Realizar, un Examen Especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de octubre, Agencia Riobamba, Periodo 2022.				
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF/TRA</b>	<b>RESPONS.</b>	<b>REVISADO</b>	
Evalúe los siguientes componentes vinculados al Plan Operativo Anual <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesor de Créditos</li> <li>• Asesor de Inversiones</li> <li>• Servicios Financieros</li> </ul>	<b>ECE</b>	NDLLC	ALLN	
Emplee indicadores de gestión para evaluar el cumplimiento del POA.	<b>IG 1/1</b>	NDLLC	ALLN	
Redacte los papeles de trabajo con los hallazgos identificados	<b>PT</b>	NDLLC	ALLN	
Diseñe la hoja de hallazgos del examen especial	<b>HH 1/1</b>	NDLLC	ALLN	

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX

Fuente: Elaboración propia



**COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.**

**PROGRAMA GENERAL**

**FASE III EJECUCIÓN**

**MPE**

**1/1**

**1.- Objetivo del Programa de Auditoría**

Evaluar el Plan Operativo Anual mediante la aplicación de cuestionarios de control interno con el objetivo de identificar componentes de mejora, mitigación de riesgos incremento de confianza y asegurar el cumplimiento de normativas y estándares, contribuyendo así a fortalecer la transparencia, confiabilidad y sostenibilidad de la entidad examinada.

Elaborar el informe de control interno, a través de la interpretación y análisis de los resultados obtenidos una vez analizados los elementos de control, lo que permite el establecimiento de procesos de medidas correctivas y mejora del Plan Operativo Anual en función al planificado al igual que con comparación a los resultados de los periodos anteriores.

**1.- Programa de Auditoría**

Para la fase de ejecución del examen especial al Plan Operativo Anual de la Coac 9 de Octubre Ltda. se empleo el siguiente programa de auditoría

<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF/TRA</b>	<b>RESPONS.</b>	<b>REVISADO</b>
Evalúe los siguientes componentes vinculados			
al Plan Operativo Anual			
• Asesor de Créditos	<b>PT</b>	NDLLC	ALLN
• Asesor de Inversiones			
• Servicios Financieros			
Emplee indicadores de gestión para evaluar el			
cumplimiento del POA.	<b>IG 1/1</b>	NDLLC	ALLN

Redacte los papeles de trabajo con los hallazgos identificados	PT	NDLLC	ALLN
Diseñe la hoja de hallazgos del examen especial	HH 1/1	NDLLC	ALLN

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX20XX

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 22**

*Selección de Expedientes*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>							<b>ECE</b> <b>1/4</b>	
	<b>SELECCIÓN DE EXPEDIENTES</b>								
	<b>FASE III EJECUCIÓN</b>								
<b>SELECCIÓN DE EXPEDIENTES Y DETALLE DE CRÉDITOS</b>									
<p>Para el desarrollo de la investigación se tomaron 186 expedientes de créditos concedidos durante el periodo de examen del total de expedientes existentes (Ver Anexo 12), los mismos que fueron seleccionados mediante un muestro aleatorio con la ayuda de Microsoft Excel, y son los que se detallan a continuación</p>									
N°	Prod.	Préstamo	Socio	Tasa Int.	Monto	Fecha Adj.	Fecha Ven.	Cumpl.	No Cumpl.
1	CNO	18001103*	44465	15,40	2.500,00	21/07/2022	18/10/2023	X	
2	MFS	18006703*	48159	18,99	6.500,00	18/02/2022	10/08/2024	X	
5	MFS	18006703*	48194	18,99	2.150,00	24/02/2022	15/08/2023	X	
9	CEG	18005803*	48236	15,00	800,00	13/07/2022	10/01/2023		X
10	MFI	18006803*	48236	17,50	16.000,00	03/03/2022	20/09/2027	X	
11	CNO	18004903*	48251	15,00	10.050,00	25/04/2022	25/10/2026		X
15	CNO	18001103*	48307	15,40	11.000,00	24/02/2022	24/02/2024		X
16	CNO	18004903*	48319	15,00	4.500,00	10/03/2022	01/03/2024	X	
21	MFS	18006703*	48366	18,99	20.000,00	10/03/2022	01/09/2027	X	
21	MFS	18006703*	48366	18,99	20.000,00	10/03/2022	01/09/2027	X	
22	MFS	18006703*	48369	18,99	5.000,00	04/03/2022	01/03/2025		X
26	MFS	18006703*	48477	18,99	7.000,00	16/03/2022	10/09/2025	X	
28	MFI	18006803*	48489	17,50	30.000,00	21/03/2022	10/03/2028		X
29	MFI	18006803*	48495	17,50	10.600,00	18/03/2022	01/04/2025	X	
31	CNO	18004903*	48512	15,00	4.300,00	11/03/2022	10/03/2025		X
33	CNO	18001103*	48524	15,40	5.600,00	15/07/2022	10/01/2026	X	
38	MFI	18006803*	48573	17,50	10.000,00	16/03/2022	10/03/2026	X	
39	MC1	18004103*	48584	20,00	10.000,00	18/03/2022	05/03/2025	X	
40	CNO	18001103*	48595	15,40	15.000,00	29/03/2022	15/09/2026	X	
40	CNO	18001103*	48595	15,40	15.000,00	29/03/2022	15/09/2026		X
42	MFI	18006603*	48654	19,99	6.400,00	21/03/2022	13/03/2024		X
48	CEG	18005803*	48738	15,00	700,00	12/07/2022	20/01/2023		X
49	MAV	18006003*	48738	17,00	8.700,00	30/12/2022	30/12/2026		X
50	MC1	18004103*	48738	20,00	8.700,00	25/03/2022	15/03/2025		X
51	MFI	18006803*	48767	17,50	30.000,00	18/04/2022	05/04/2028	X	
52	CEG	18005803*	48809	15,00	2.200,00	28/12/2022	25/06/2023		X
56	MFS	18006703*	48840	18,99	5.000,00	29/03/2022	30/09/2024	X	
58	CNO	18004903*	48869	15,00	9.500,00	28/03/2022	20/09/2024	X	

59	MCA	18001803*	48872	15,00	20.000,00	30/03/2022	30/03/2027	X	
59	MCA	18001803*	48872	15,00	20.000,00	30/03/2022	30/03/2027		X
62	MFI	18006803*	48889	17,50	5.000,00	30/03/2022	20/03/2023	X	
63	CNO	18001103*	48894	15,40	1.250,00	27/05/2022	15/11/2023	X	
63	CNO	18001103*	48894	15,40	1.250,00	27/05/2022	15/11/2023	X	
63	CNO	18001103*	48894	15,40	1.250,00	27/05/2022	15/11/2023	X	
67	MFI	18006803*	49018	17,50	10.000,00	13/04/2022	15/04/2025		X
69	MSE	18001903*	49038	15,50	8.000,00	14/04/2022	10/04/2026	X	
69	MSE	18001903*	49038	15,50	8.000,00	14/04/2022	10/04/2026	X	
72	MSE	18001903*	49059	15,50	5.000,00	12/04/2022	10/04/2025	X	
74	MC1	18004103*	49094	20,00	20.000,00	12/04/2022	01/04/2027	X	
76	CNO	18001103*	49101	15,40	1.700,00	08/06/2022	05/12/2023	X	
77	CNO	18001103*	49115	15,40	20.000,00	12/04/2022	05/04/2027		X
79	MFI	18006803*	49128	17,50	20.000,00	19/04/2022	02/05/2026		X
79	MFI	18006803*	49128	17,50	20.000,00	19/04/2022	02/05/2026	X	
84	MCA	18001803*	49168	15,00	20.000,00	19/04/2022	05/04/2025	X	
84	MCA	18001803*	49168	15,00	20.000,00	19/04/2022	05/04/2025	X	
86	MCA	18001803*	49198	15,00	20.000,00	20/04/2022	20/04/2027	X	
87	MC1	18004103*	49200	20,00	5.300,00	18/04/2022	10/04/2024	X	
87	MC1	18004103*	49200	20,00	5.300,00	18/04/2022	10/04/2024	X	
87	MC1	18004103*	49200	20,00	5.300,00	18/04/2022	10/04/2024	X	
88	CNO	18004903*	49203	15,00	1.650,00	21/04/2022	20/10/2023		X
94	MFI	18006803*	49343	17,50	20.000,00	09/05/2022	26/11/2027		X
98	MSE	18001903*	49429	15,50	8.500,00	29/04/2022	20/10/2025	X	
99	CNO	18001103*	49466	15,40	5.000,00	05/05/2022	01/11/2023		X
99	CNO	18001103*	49466	15,40	5.000,00	05/05/2022	01/11/2023	X	
100	MSE	18001903*	49466	15,50	5.000,00	05/05/2022	26/11/2023	X	
100	MSE	18001903*	49466	15,50	5.000,00	05/05/2022	26/11/2023		X
101	MSE	18001903*	49475	15,50	3.200,00	06/05/2022	12/05/2024		X
104	CNO	18001103*	49526	15,40	1.100,00	10/05/2022	03/05/2025		X
105	MSE	18001903*	49556	15,50	10.000,00	10/05/2022	10/05/2026	X	
109	CNO	18001103*	49621	15,40	20.000,00	12/05/2022	01/05/2026	X	
110	CNO	18001103*	49622	15,40	5.000,00	10/05/2022	01/05/2025		X
112	MFS	18006703*	49647	18,99	1.070,00	12/05/2022	10/11/2023	X	
118	MFI	18006803*	49683	17,50	7.400,00	18/05/2022	25/11/2025	X	
120	CNO	18001103*	49695	15,40	7.000,00	20/05/2022	15/11/2025	X	
125	MFS	18006703*	49768	18,99	10.000,00	07/07/2022	04/07/2026	X	
125	MFS	18006703*	49768	18,99	10.000,00	07/07/2022	04/07/2026	X	
144	CNO	18001103*	49999	15,40	10.000,00	08/06/2022	05/06/2025	X	
146	MME	18007003*	50005	15,50	4.000,00	08/12/2022	05/12/2024	X	
147	MME	18007003*	50007	15,50	10.000,00	26/07/2022	30/07/2026	X	
147	MME	18007003*	50007	15,50	10.000,00	26/07/2022	30/07/2026	X	
148	MC1	18004103*	50036	20,00	10.900,00	08/06/2022	01/06/2025	X	
149	CNO	18001103*	50044	15,40	4.350,00	02/06/2022	01/12/2024	X	

152	CNO	18001103*	50066	15,40	10.000,00	27/06/2022	22/06/2025	X	
153	CNO	18001103*	50085	15,40	5.500,00	14/06/2022	05/06/2025	X	
156	MFS	18006703*	50159	18,99	1.100,00	08/06/2022	07/06/2023	X	
158	MC1	18004103*	50165	20,00	20.000,00	13/06/2022	01/06/2027		X
159	CNO	18001103*	50174	15,40	1.650,00	10/06/2022	08/12/2023	X	
160	CNO	18001103*	50184	15,40	15.000,00	21/06/2022	10/12/2026	X	
161	MFI	18006803*	50195	17,50	25.600,00	30/06/2022	15/07/2028	X	
163	MME	18007003*	50197	15,50	5.500,00	21/11/2022	13/05/2025	X	
166	MFS	18006703*	50219	18,99	5.000,00	14/06/2022	10/06/2024		X
168	CNO	18001103*	50242	15,40	10.000,00	24/06/2022	10/06/2025	X	
171	CNO	18001103*	50252	15,40	680,00	14/06/2022	10/01/2023	X	
172	MFI	18006803*	50261	17,50	16.500,00	16/06/2022	10/12/2027	X	
174	MFI	18006803*	50287	17,50	20.000,00	15/06/2022	12/12/2027		X
178	MFS	18006703*	50321	18,99	5.000,00	28/06/2022	30/06/2025	X	
180	CNO	18001103*	50332	15,40	20.000,00	20/06/2022	14/06/2027	X	
180	CNO	18001103*	50332	15,40	20.000,00	20/06/2022	14/06/2027		X
181	CNO	18001103*	50333	15,40	11.000,00	22/06/2022	15/12/2026		X
183	MFS	18006703*	50350	18,99	20.000,00	01/07/2022	15/01/2028	X	
183	MFS	18006703*	50350	18,99	20.000,00	01/07/2022	15/01/2028	X	
184	MFI	18006803*	50359	17,50	20.000,00	24/06/2022	20/06/2025	X	
184	MFI	18006803*	50359	17,50	20.000,00	24/06/2022	20/06/2025	X	
186	CNO	18001103*	50366	15,40	5.000,00	22/06/2022	15/06/2024		X
187	MFS	18006703*	50377	18,99	1.100,00	23/06/2022	30/06/2023		X
187	MFS	18006703*	50377	18,99	1.100,00	23/06/2022	30/06/2023	X	
188	CNO	18001103*	50382	15,40	20.000,00	28/06/2022	25/06/2027	X	
193	CNO	18001103*	50419	15,40	2.400,00	28/06/2022	27/06/2023	X	
193	CNO	18001103*	50419	15,40	2.400,00	28/06/2022	27/06/2023	X	
194	MFI	18006803*	50430	17,50	10.000,00	07/07/2022	17/07/2025		X
195	CNO	18001103*	50457	15,40	21.600,00	15/07/2022	05/07/2028	X	
195	CNO	18001103*	50457	15,40	21.600,00	15/07/2022	05/07/2028		X
196	CNO	18001103*	50476	15,40	2.400,00	04/07/2022	01/07/2024		X
198	CNO	18001103*	50512	15,40	1.700,00	13/07/2022	10/01/2024	X	
201	CNO	18001103*	50543	15,40	3.350,00	08/07/2022	05/07/2025	X	
203	MFI	18006803*	50551	17,50	8.000,00	12/07/2022	10/07/2026	X	
204	CNO	18001103*	50566	15,40	1.200,00	11/07/2022	10/07/2023	X	
205	MFI	18006803*	50570	17,50	11.000,00	12/07/2022	08/07/2026		X
205	MFI	18006803*	50570	17,50	11.000,00	12/07/2022	08/07/2026		X
206	MC1	18004103*	50572	20,00	11.400,00	14/07/2022	03/07/2026		X
206	MC1	18004103*	50572	20,00	11.400,00	14/07/2022	03/07/2026		X
208	MCA	18001803*	50580	15,00	13.000,00	13/07/2022	10/07/2026		X
212	MME	18007003*	50630	15,50	8.000,00	15/07/2022	12/07/2026	X	
218	CNO	18001103*	50664	15,40	16.000,00	29/07/2022	25/07/2027		X
218	CNO	18001103*	50664	15,40	16.000,00	29/07/2022	25/07/2027		X
223	CNO	18001103*	50738	15,40	20.000,00	28/07/2022	22/07/2027		X

224	CNO	18001103*	50742	15,40	20.000,00	22/07/2022	15/07/2027		X
230	CNO	18001103*	50778	15,40	2.000,00	22/07/2022	10/01/2024		X
230	CNO	18001103*	50778	15,40	2.000,00	22/07/2022	10/01/2024		X
233	CNO	18001103*	50805	15,40	16.800,00	26/07/2022	20/07/2027		X
234	MME	18007003*	50806	15,50	3.000,00	21/07/2022	13/01/2025		X
235	CNO	18001103*	50826	15,40	1.500,00	21/07/2022	20/01/2024		X
236	MME	18007003*	50830	15,50	1.150,00	22/07/2022	15/10/2023	X	
238	CNO	18001103*	50852	15,40	10.000,00	03/08/2022	01/08/2026	X	
239	MFS	18006703*	50873	18,99	5.000,00	28/07/2022	15/07/2025	X	
241	MFI	18006803*	50886	17,50	11.500,00	02/08/2022	24/08/2026	X	
242	CNO	18001103*	50896	15,40	10.000,00	29/07/2022	25/07/2025	X	
246	MCA	18001803*	50927	15,00	15.000,00	01/08/2022	25/08/2026		X
246	MCA	18001803*	50927	15,00	15.000,00	01/08/2022	25/08/2026		X
249	MFS	18006703*	51002	18,99	2.500,00	02/08/2022	05/02/2025		X
249	MFS	18006703*	51002	18,99	2.500,00	02/08/2022	05/02/2025		X
251	MFI	18006803*	51042	17,50	10.000,00	16/09/2022	15/09/2026	X	
252	CNO	18001103*	51080	15,40	30.000,00	17/08/2022	03/08/2027	X	
253	CNO	18001103*	51083	15,40	10.000,00	11/08/2022	03/02/2026		X
258	CNO	18001103*	51153	15,40	10.100,00	19/08/2022	07/08/2026	X	
260	CNO	18001103*	51206	15,40	3.500,00	15/08/2022	10/08/2023	X	
262	CNO	18001103*	51247	15,40	20.000,00	18/08/2022	15/08/2025	X	
263	CNO	18001103*	51249	15,40	10.000,00	18/08/2022	15/08/2025		X
269	CNO	18001103*	51340	15,40	13.500,00	24/08/2022	16/08/2025	X	
273	MME	18007003*	51386	15,50	10.000,00	29/08/2022	15/08/2025	X	
275	CNO	18001103*	51404	15,40	20.000,00	26/08/2022	20/08/2027		X
276	MME	18007003*	51405	15,50	6.750,00	29/08/2022	15/08/2026	X	
277	CNO	18001103*	51408	15,40	20.000,00	24/08/2022	20/08/2027		X
277	CNO	18001103*	51408	15,40	20.000,00	24/08/2022	20/08/2027	X	
277	CNO	18001103*	51408	15,40	20.000,00	24/08/2022	20/08/2027		X
282	CNO	18001103*	51487	15,40	2.000,00	26/08/2022	20/02/2024	X	
283	MC1	18004103*	51499	20,00	20.000,00	29/08/2022	19/08/2025	X	
287	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026	X	
288	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026	X	
289	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026	X	
289	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026	X	
294	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026		X
299	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026	X	
303	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026	X	
304	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026	X	
308	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026	X	
310	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026	X	
312	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026		X
312	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026		X
312	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026		X

313	MME	18007003*	51513	15,50	10.000,00	30/08/2022	25/08/2026	X	
316	MME	18007003*	52011	15,50	5.000,00	27/09/2022	15/09/2025	X	
317	CNO	18001103*	52020	15,40	3.000,00	26/09/2022	25/03/2024	X	
319	MFI	18006603*	52071	19,99	8.300,00	25/10/2022	10/10/2026	X	
320	CNO	18001103*	52081	15,40	17.800,00	05/10/2022	03/10/2024	X	
326	MFI	18006803*	52266	17,50	20.000,00	21/10/2022	25/04/2028		X
326	MFI	18006803*	52266	17,50	20.000,00	21/10/2022	25/04/2028	X	
330	MME	18007003*	52431	15,50	3.400,00	16/11/2022	05/11/2024	X	
330	MME	18007003*	52431	15,50	3.400,00	16/11/2022	05/11/2024	X	
330	MME	18007003*	52431	15,50	3.400,00	16/11/2022	05/11/2024	X	
331	MME	18007003*	52582	15,50	3.500,00	14/11/2022	15/05/2025	X	
332	CNO	18001103*	52587	15,40	1.150,00	15/11/2022	09/05/2024	X	
332	CNO	18001103*	52587	15,40	1.150,00	15/11/2022	09/05/2024	X	
334	MME	18007003*	52648	15,50	3.000,00	16/11/2022	17/11/2024	X	
336	MME	18007003*	52751	15,50	6.000,00	22/11/2022	15/11/2024	X	
339	MME	18007003*	52835	15,50	900,00	05/12/2022	05/12/2023	X	
341	MME	18007003*	52879	15,50	10.000,00	30/11/2022	28/11/2026	X	
342	MFS	18006703*	52898	18,99	10.000,00	13/12/2022	20/12/2026		X
346	CNO	18001103*	53010	15,40	10.000,00	07/12/2022	05/06/2026		X
347	MFS	18006703*	53018	18,99	5.600,00	08/12/2022	07/12/2025	X	
347	MFS	18006703*	53018	18,99	5.600,00	08/12/2022	07/12/2025	X	
348	CNO	18001103*	53023	15,40	10.000,00	08/12/2022	05/12/2025	X	
348	CNO	18001103*	53023	15,40	10.000,00	08/12/2022	05/12/2025	X	
355	MCA	18001803*	53176	15,00	20.000,00	21/12/2022	25/12/2027	X	
355	MCA	18001803*	53176	15,00	20.000,00	21/12/2022	25/12/2027		X
357	MME	18007003*	53242	15,50	2.500,00	20/12/2022	15/12/2024	X	

<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>

**Nota:** Datos extraídos de COAC 9 de Octubre al 2022.

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 23**

*Evaluación de capacitación (Créditos)*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>		<b>ECE</b> <b>2/4</b>		
	<b>EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN</b>				
	<b>FASE III EJECUCIÓN</b>				
<b>EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN</b>					
<b>INSTITUCIÓN:</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA.				
<b>AGENCIA:</b>	RIOBAMBA				
<b>DEPARTAMENTO:</b>	CRÉDITOS				
<b>OBJETO:</b>	CAPACITACIÓN INTITUCIONAL				
<b>PRESUPUESTO</b>	4854,65 USD				
<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	
1.-	Buenas prácticas de atención al cliente	X			
2.-	Políticas generales institucionales	X			
3.-	Proceso de créditos (colocación)	X			
4.-	Seguimiento y recuperación de cartera	X			
5.-	Actualización en sistema IN SITU		X		
6.-	Responsabilidad Social Corporativa	X			
7.-	Seguridad Ocupacional	X			

<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 24**

*Evaluación de Capacitación (Inversiones)*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>		<b>ECE 3/4</b>		
	<b>EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN</b>				
	<b>FASE III EJECUCIÓN</b>				
<b>EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN</b>					
<b>INSTITUCIÓN:</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA.				
<b>AGENCIA:</b>	RIOBAMBA				
<b>DEPARTAMENTO:</b>	INVERSIONES				
<b>OBJETO:</b>	CAPACITACIÓN INTITUCIONAL				
<b>PRESUPUESTO</b>	2850,00 USD				
<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	
1.-	Buenas prácticas de atención al cliente	X			
2.-	Políticas generales institucionales	X			
3.-	Proceso de Inversión (Captación)	X			
4.-	Capacidades de venta y estrategia comercial	X			
5.-	Actualización en sistema IN SITU	X			
6.-	Responsabilidad Social Corporativa	X			
7.-	Seguridad Ocupacional	X			

<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 25**

*Evaluación de capacitación (Servicios Financieros)*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>		<b>ECE</b> <b>4/4</b>		
	<b>EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN</b>				
	<b>FASE III EJECUCIÓN</b>				
<b>EVALUACIÓN DE CAPACITACIÓN</b>					
<b>INSTITUCIÓN:</b>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA.				
<b>AGENCIA:</b>	RIOBAMBA				
<b>DEPARTAMENTO:</b>	SERVICIOS FINANCIEROS				
<b>OBJETO:</b>	CAPACITACIÓN INTITUCIONAL				
<b>PRESUPUESTO</b>	895,50 USD				
<b>N°</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	
1.-	Buenas prácticas de atención al cliente		X		
2.-	Políticas generales institucionales	X			
3.-	Proceso de créditos (Captación)	X			
4.-	Seguimiento y recuperación de cartera		X		
5.-	Actualización en sistema IN SITU	X			
6.-	Responsabilidad Social Corporativa	X			
7.-	Seguridad Ocupacional	X			

<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 26**

*Indicadores de Gestión*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>IG 1/1</b>
	<b>INDICADORES DE GESTIÓN</b>	
	<b>FASE III EJECUCIÓN</b>	
<b>PROCEDIMIENTO:</b> Implantar indicadores de gestión		
<b>1.- INDICADOR DE EFECTIVIDAD</b>		
<p><b><u>Cumplimiento de colocación de crédito:</u></b></p> $= \frac{\text{Total de eventos realizados}}{\text{Total eventos previstos}}$	$= \frac{3'421.201,00}{7'263.000,00} * 100$ $= 47\%$	
<p>El indicador de efectividad refleja el grado de cumplimiento de los objetivos de colocación para el año 2022 en la Agencia Riobamba.</p> <p>Se determinó que la Coac alcanzo el 47% de la meta establecida en el Plan Operativo Anual, lo que sugiere que el personal de la agencia no llevó a cabo acciones concurrentes para el cumplimiento de las metas crediticias planificadas. Adicional a ello la pandemia de COVID-19 impacto en la economía global lo que redujo la colocación de créditos de todo el sector económico popular y solidario.</p>		
<b>2.- INDICADOR DE EFICIENCIA (MONTO DE RECURSOS)</b>		
<p><b><u>Recursos disponibles Créditos:</u></b></p> $= \frac{\text{Monto de recursos utilizados}}{\text{Monto de recursos previstos}}$	$= \frac{178.872,08}{216.305,51} * 100$ $= 83\%$	
<p>La agencia Riobamba de la Coac 9 de Octubre durante el periodo examinado utilizo el 83% de recursos asignados lo cual representa un índice positivo sin embargo el 17% de recursos sobrantes pudieron ayudar al acercamiento en el cumplimiento de las metas. En síntesis, la institución debe ejecutar su presupuesto con mayor análisis.</p>		
<b>3.- INDICADOR DE EFICIENCIA</b>		
<p><b><u>Utilización de los recursos Créditos:</u></b></p> $= \frac{\text{Total eventos realizados}}{\text{Total eventos previstos}} * \frac{\text{Total recursos utilizados}}{\text{Recursos previstos cum}}$	$= \frac{3'421.201,00}{7'263.000,00} * \frac{178.872,08}{101.889,66} * 100$ $= 83\%$	
<p><b><u>Total de Recursos Previstos:</u></b></p> $= \frac{\text{Monto de recursos previstos}}{\text{Total de eventos previstos}} * \text{Tot. event. realiz.}$	$= \frac{216.305,51}{7'263.000,00} * 3'421.201,00$ $= 101.889,66$	
<b>4.- INDICADOR DE PRODUCTIVIDAD</b>		
<p><b><u>Productividad en Créditos</u></b></p> $= \frac{\text{Metas}}{\text{Insumos disponibles}}$	$= \frac{47}{83} * 100$ $= 57\%$	

Se obtuvo que las actividades de colocación de créditos de la institución en la agencia Riobamba presentan una productividad del 57%.

#### 5.- INDICADOR DE IMPRODUCTIVIDAD

<b>Improductividad en Créditos</b>	= 100 – 57
= 100 – <i>indicador de productividad</i>	= 43%

Se evidencio que el 47% de los recursos de créditos están siendo improductivos lo cual representa un alto porcentaje de improductividad.

#### 6.- INDICADOR DE EFICACIA (SERVICIO)

<b>Colocación de Créditos</b>	= $\frac{57}{100}$
= $\frac{\text{Calificación Obtenida}}{\text{Calificación Óptima}}$	= 57%

Los servicios de colocación prestados por el departamento de créditos son del 57% en la agencia Riobamba.

#### 7.- INDICADOR DE EFICACIA (REQUISITOS)

<b>Cumplimiento de requisitos:</b>	= $\frac{122}{186}$
= $\frac{\text{Expedientes que cumplen}}{\text{Total de expedientes seleccionados}}$	= 66%

A través de este indicador se evalúa el porcentaje de cumplimiento de los requisitos establecidos en el manual de crédito para los expedientes de los créditos seleccionados. Se encontró que solo el 66% de los expedientes cumplen con los requisitos, mientras que el otro 34% no los cumplen. Se ha llevado a cabo un control intermedio en la presentación de la documentación necesaria.

#### 8.- INDICADOR DE ECONOMÍA (CAPACITACIÓN)

<b>Capacitación al personal:</b>	= $\frac{6}{7}$
= $\frac{\text{Personas capacitadas en la agencia Riobamba 2022}}{\text{Total del personal de la Agencia Riobamba 2022}}$	= 85%

Mediante este indicador, se evaluó el porcentaje de empleados de la cooperativa, especialmente en la agencia Riobamba. Se observó que el 85% del personal ha recibido capacitación en el proceso de otorgación de créditos, mientras que el restante 15%, que incluye a la asistente de negocios y la cajera, no ha participado en dichas capacitaciones.

#### 9.- INDICADOR DE EFICACIA (TIEMPO EN LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS)

<b>Tiempo en la concesión de créditos:</b>	= $\frac{3'421.201,00}{7'263.000,00} * \frac{390}{360}$
= $\frac{\text{Eventos realizados}}{\text{Eventos previstos}} * \frac{\text{Tiempo real}}{\text{Tiempo previsto}}$	= 0.51

El tiempo empleado es menor a uno, por ende, no es eficaz el proceso. Por lo que el proceso de otorgamiento de créditos representa una demora la misma que ha generado insatisfacción entre los socios debido a los retrasos en los procesos de concesión de créditos.

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 27**

*Hoja de hallazgos*

	<b>COAC 09 DE OCTUBRE LTDA.</b>			<b>HH</b> <b>1/1</b>
	<b>HOJA DE HALLAZGOS</b>			
	<b>FASE III – EJECUCIÓN</b>			
<b>CARTERA DE CRÉDITO</b>				
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>	
<b>HH001.-</b> Se constató que no se están cumpliendo con los requisitos establecidos para concesión de créditos ya que se identificaron anomalías en las solicitudes de créditos, entre las que se observó la ausencia de la justificación de ingresos, falta el pago del impuesto predial, copia de la escritura y anexos obligatorios.	De acuerdo con la circular 07.1-2022 Tasas de interés activas y pasivas y metas para el personal en concordancia con el Manual de políticas y procedimientos para cartera de crédito numeral 15.4: Asesor de crédito y cobranza los requisitos en la concesión de crédito son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitud de crédito en formato interno;</li> <li>• Documentos de identidad;</li> <li>• Justificación de ingresos;</li> <li>• Pago de impuestos municipal;</li> <li>• Copia de escritura;</li> <li>• Demás de acuerdo con el tipo de crédito (...).</li> </ul>	El incumplimiento en la recopilación y almacenamiento de los documentos habilitantes de créditos se presentan como resultado de que los asesores de crédito no están recolectando la documentación completa y esta no está siendo revisada por los supervisores y jefe departamental acorde a la normativa interna.	La falta de documentos y transparencia en el proceso de otorgamiento de créditos afecta la recuperación de cartera considerando incumplimientos en el pago por parte de los socios como efecto de no poseer los fondos necesarios para cubrir sus obligaciones con la institución.	

<b>CONCLUSIÓN</b>		<b>RECOMENDACIÓN</b>	
El departamento de crédito de la institución no está cumpliendo adecuadamente con la recopilación y almacenamiento de requisitos de crédito hechos que puede generar pérdidas económicas a la institución a mediano y largo plazo.		<b>Al Consejo de Vigilancia</b> Dispondrá la supervisión permanente a los procesos ingresados por el departamento de crédito para que se cumpla satisfactoriamente con los procesos definidos para sus actividades. Establecerá controles sorpresivos para evidenciar la mejor y cumplimiento en las recomendaciones expresadas.	
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>
<b>HH002.-</b> Se observo que el departamento de inspección de propiedad en algunos casos no lleva a cabo las inspecciones domiciliarias.	Se a inobservado lo dispuesto en la circular 07-1-2022 sección aspectos a considerar en créditos: “Los Asesores de crédito cuando realicen las inspecciones de campo, deberá incluirse fotografías en el informe (domicilio, negocio/trabajo) garante y deudor”.	La inobservancia en los procesos de inspección de campo surge como resultado de la falta de monitoreo a los documentos generados por los asesores, además puede generarse por la falta de asignación de recursos para su ejecución.	Las inadecuadas inspecciones o la no realización de estas traen consigo que en caso de incumplimiento de los deudores la organización tenga que incurrir en mayores costos al momento de la recuperación de cartera.
<b>CONCLUSIÓN</b>		<b>RECOMENDACIÓN</b>	
La coac 9 de Octubre Ltda., en el periodo sujeto a examen presenta incumplimiento en las inspecciones domiciliarias generando consigo una inadecuada recopilación de información permanente de los socios con relación a su ubicación domiciliaria y/o laboral.		<b>Al Jefe de Crédito</b> Establecerá un flujograma de procesos para la recolección, manejo y archivo de la información que debe recopilar los asesores para clarificar los procesos en caso de nuevos asesores.	
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>
<b>HH003.-</b> La cartera de crédito no cumple con las metas planificadas en el Plan Operativo Anual	El Reglamento Interno de la COAC 9 de Octubre Ltda. En el artículo 1.3 Políticas Generales establece que. “La institución, así	Las posibles causas de este incumplimiento incluyen la falta de evaluación adecuada de la capacidad crediticia de los	El incumplimiento de las metas de la cartera de crédito puede resultar en un aumento de los riesgos crediticios, mayores

	como como los empleados deben garantizar el cumplimiento de las disposiciones y leyes adoptadas por la institución y aprobadas por la asamblea general de socios, así como los instrumentos dispuestos por las jefaturas y consejos”.	prestatarios, la ausencia de políticas y procedimientos claros, la inadecuación diversificación de la cartera, la falta de seguimiento y monitoreo efectivo, y condiciones económicas adversas.	pérdidas financieras, disminución de la rentabilidad y deterioro de la reputación de la entidad financiera.
<b>CONCLUSIÓN</b>		<b>RECOMENDACIÓN</b>	
La falta de implementación de lo establecido en el manual de políticas de la COAC, indica una brecha entre el conocimiento y la acción, por lo que la falta de cumplimiento de las metas de la cartera de crédito sugiere la necesidad de una revisión exhaustiva de los procesos relacionados con la gestión de créditos.		<b>Al Jefe de Planificación</b> Establecerá un plan de comunicación efectivo para garantizar que todos los miembros de la entidad estén alineados con las iniciativas y comprendan su importancia. También establecerá políticas y procedimientos claros y actualizados que guíen la concesión, monitoreo y recuperación de créditos.	
<b>INVERSIONES</b>			
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>
<b>HH004.-</b> Se identifico la inexistencia de datos y archivos adecuada en los sistemas de información del departamento de inversiones.	El Manual de manejo de datos e información interna (MDI), recomienda que: Los diferentes departamentos de la institución deben mantener un proceso adecuando y alineado que garantice la recopilación y almacenamiento de información de sus socios, clientes y colaboradores en el gestor documental (SCI) en la nube de	Las posibles causas de la falta de información detallada pueden atribuirse al mal manejo de los sistemas de información y tecnología, por el escaso conocimiento del personal en la generación y registro de datos y la inadecuada comunicación con el departamento de sistemas y tecnologías.	La falta de información detallada puede resultar en la toma de decisiones basadas en suposiciones en lugar de datos concretos, esto puede conducir a errores, falta de transparencia y afectar negativamente la eficacia y eficiencia de las operaciones de la institución.

	Office 365 para mitigar la vulnerabilidad robustecida con los controles internos realizados con el retestín de <i>Ethical Haking</i>		
<b>CONCLUSIÓN</b>		<b>RECOMENDACIÓN</b>	
La escasez de información detallada señala una posible falta de robustez en los controles internos y en la gestión de la información. Esto podría ser un obstáculo para la rendición de cuentas, la toma de decisiones informada y el logro de los objetivos organizacionales.		<p><b>Al Jefe de Agencia</b> Dispondrá la implementación y actualización de los sistemas con indicadores de llenado en los que no se pueda registrar la información si esta no cumple con los datos mínimos necesarios de acuerdo con los manuales internos. Lo que mejorará la transparencia y accesibilidad de la información para garantizar que esté disponible para aquellos que la necesitan en la toma de decisiones.</p> <p><b>Al Jefe de Sistemas y Tecnologías</b> Incluirá en su planificación de capacitación y soporte a los colaboradores formaciones relacionadas al manejo adecuado de los sistemas internos de forma periódica acompañado de evaluaciones para evidenciar el nivel de aprendizaje de los sistemas.</p>	
<b>SERVICIOS FINANCIEROS</b>			
<b>CONDICIÓN</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFEECTO</b>
<b>HH005</b> Se observo que los colaboradores del departamento de servicios financieros desconocen de las iniciativas estratégicas de la institución.	El Reglamento Interno de la COAC 9 de Octubre Ltda. en el capítulo VI sección 2 “Formación y Capacitación” dispone: Los empleados de la institución deben conocer las iniciativas estratégicas al igual que sus metas y filosofía organizacional por	Las posibles causas del desconocimiento en las iniciativas estratégicas pueden incluir una inoportuna línea de comunicación de la dirección al igual que una falta de canales de efectivos de difusión por una	La falta de conocimiento sobre las iniciativas estratégicas puede resultar en una falta de alineación entre las actividades diarias y los objetivos de la organización, esto puede llevar a la baja eficiencia, falta de compromiso de los colaboradores y la incapacidad de

	medio de las líneas de comunicación interna al igual que por medio de capacitación y formación en las áreas que desempeña.	desconexión entre la alta dirección y diferentes niveles.	la entidad para alcanzar sus metas estratégicas.
<b>CONCLUSIÓN</b>		<b>RECOMENDACIÓN</b>	
La falta de conocimiento sobre las iniciativas estratégicas sugiere la necesidad de mejorar los procesos de comunicación interna y fortalecer la conciencia estratégica en todos los niveles de la organización, esto es crucial para garantizar que todos los miembros estén alineados con los objetivos estratégicos y contribuyan de manera efectiva a su consecuencia.		<b>Al Consejo de Administración</b> Implementara sesiones de capacitación y talleres para mejorar la conciencia estratégica entre los colaboradores, asegurando que vislumbren cómo sus roles contribuyen a los objetivos de la organización y la pertinencia de ellos dentro de la entidad.	

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX

**Fuente:** Elaboración propia

### 4.3 Comunicación de Resultados

**Tabla 28**

*Programa General de Comunicación de Resultados*

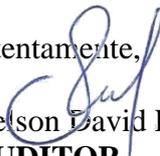
	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>			<b>PGE 1/1</b>
	<b>PROGRAMA GENERAL</b>			
	<b>FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>			
<b>Objetivo General</b>				
Realizar, un Examen Especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de octubre, Agencia Riobamba, Periodo 2022.				
<b>PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF/TRA</b>	<b>RESPONS.</b>	<b>REVISADO</b>	
Realice el programa general de comunicación de resultados	<b>PGE 1/1</b>	NDLLC	ALLN	
Elabore la notificación de culminación del informe	<b>NCI 1/1</b>	NDLLC	ALLN	
Expresé el informe final del examen especial	<b>IFEE 1/1</b>	NDLLC	ALLN	

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX20XX

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 29**

*Notificación de culminación de auditoría*

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>NCI 1/1</b>
	<b>NOTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN</b>	
	<b>FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	
Riobamba, 31 de enero de 2023		
<p>Magister                  Lourdes Negrete  <b>JEFE DE AGENCIA RIOBAMBA COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>                  Presente.</p> <p>De mi consideración:</p> <p>En cumplimiento con el contrato de servicios profesionales suscrito entre la Coa 9 de Octubre Ltda. y la firma auditora independiente Llamuca &amp; Asociados tengo a bien informarle la culminación del EXAMEN ESPECIAL AL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA COAC 9 DE OCTUBRE, AGENCIA RIOBAMBA, PERÍODO 2022 suscrito y ejecutado el examen en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo por el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2022.</p> <p>El examen fue realización de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoria (NIA) y con base a las Normas de Control Interno de la Contraloría General del Estado, con base a las Normas de Control Interno recomendadas por el <i>Committee of Sponsoring Organizations</i> (COSO). Debido a la naturaleza del examen especial, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones mismos que se da lectura a las partes interesadas en conferencia el día 02 de febrero de 2024 en el horario de 09h00 a 11h00 en la agencia Riobamba, ubicada en las calles Av. Daniel León Borja y Epiclachima en la oficina del jefe de agencia.</p> <p>Atentamente,                    Nelson David Llamuca Cayambe  <b>AUDITOR</b></p>		
<b>Elaborado por: NDLLC</b>		<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>		<b>Fecha: XX/XX20XX</b>

Fuente: Elaboración propia



**FIRMA AUDITORA INDEPENDIENTE**

**LLAMUCA & ASOCIADOS**

EX-001-2024

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
09 DE OCTUBRE LTDA.**

**INFORME GENERAL**

Examen Especial al Plan Operativo Anual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 09 de Octubre Ltda. agencia Riobamba, por el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2022.

TIPO DE EXAMEN: EX PERIODO DESDE: 2022-01-01 HASTA: 2022-12-31

Examen Especial al Plan Operativo Anual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda. agencia Riobamba, por el periodo comprendido entre el 01 de enero y el 31 de diciembre de 2022.

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>IFEE</b> <b>1/8</b>
	<b>SIGLAS Y ABREVIATURAS</b>	
	<b>FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	

### RELACIÓN DE SIGLAS Y ABREVIATURAS UTILIZADAS

SIGNIFICADO	ACRÓNIMO
Archivo Corriente	AC
Archivo Permanente	AP
Auditoría Interna	AINT
Artículo	ART
Sociedad Anónima	S.A.
Cooperativa de Ahorro y Crédito Limitada	COAC LTDA.
Dólares de los Estados Unidos de América	USD
Número	N°
Control Interno	CI
Plan Operativo Anual	POA
Informe General	IG
Programa General	PG
Carga de Presentación	CP
Carta de Compromiso	CC
Contrato de Servicios	CS
Reseña Histórica	RH
Misión	MS
Visión	VS
Estructura Organizacional	EG
Entrevista con Jefe de Agencia Servicios	E-JA SV
Informe de Visita Preliminar	IVP
Nelson David Llamuca Cayambe	NDLLC
Alexandra Lorena López Naranjo	ALLN
Hoja de Hallazgos	HH
Memorándum de Planificación	MP
Cronograma de Actividades	CA
Informe Final	IF
Hoja de Marcas y Abreviaturas	HMA

Fuente: Elaboración propia

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>IFEE</b> <b>2/8</b>
	<b>INFORME FINAL</b>	
	<b>FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	
<b>ÍNDICE</b>		
<b>CONTENIDO</b>		<b>PÁGINA</b>
Carta de presentación		82
<b>CAPITULO I</b>		
<b>INFORMACIÓN INTRODUCTORIA</b>		
Motivo del examen		87
Objetivo del examen		87
Alcance del examen		87
Estructura orgánica		87
Objetivo Social		88
Monto de recursos examinados		88
<b>CAPITULO II</b>		
<b>RESULTADOS DEL EXAMEN</b>		
Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones		88
Monto de recursos examinados		88
No se cumplen con los requisitos de concesión de créditos		88
No se cumplen con las inspecciones de propiedad		89
No se cumple con las metas planificadas en el Plan Operativo Anual		89
Inexistencia de archivo y datos adecuados en los sistemas		90
Desconocimiento en los colaboradores sobre estrategias institucionales		91

Fuente: Elaboración propia

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>IFEE</b> <b>3/8</b>
	<b>INFORME FINAL</b>	
	<b>FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	
<p><b>CAPITULO I</b></p> <p><b>INFORMACIÓN INTRODUCTORIA</b></p> <p><b>Motivo del examen</b></p> <p>Se realizó el Examen Especial con el fin de evaluar el grado de cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba, Período 2022.</p> <p><b>Objetivos del Examen Especial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un Examen Especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba, Período 2022.</li> <li>• Aplicar las fases del examen especial a la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba, Período 2022.</li> <li>• Verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos del Plan Operativo Anual en las áreas de crédito, inversiones y servicios financieros de la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba, Período 2022.</li> </ul> <p><b>Alcance</b></p> <p>Se procederá a evaluar el grado de cumplimiento de las metas establecidas en el POA planificado para el año 2022, además se revisará y analizara los documentos que respaldan dichos procesos. Período comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre del 2022; básicamente actividades relacionadas al proceso sujeto a examen.</p> <p><b>Estructura Orgánica</b></p> <p>El Art. 13 del Estatuto Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 09 de Octubre Ltda. en concordancia con la Ley Organiza de Economía Popular y Solidaria conjuntamente</p>		

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>IFEE 4/8</b>
	<b>INFORME FINAL</b>	
	<b>FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	

con su reglamento definen el gobierno, administración, dirección y control de la cooperativa por medio de la siguiente estructura orgánica:

- 1.- Asamblea General de Socios;
- 2.- Consejo de Administración;
- 3.- Consejo de Vigilancia;
- 4.- Gerencia;
- 5.- Comisiones especiales y comités previstos en la normativa vigente.

**Objeto Social**

La Cooperativa tiene como objeto social realizar intermediación financiera, observando tanto los principios del cooperativismo, como el de responsabilidad social con sus socios.

**Monto de recursos examinados**

Se analizo el Plan Operativo Anual, de tal manera en el periodo examinado, el monto de los recursos inspeccionados ascendió a 3'421.201,00 USD.

Descripción	Créditos Colocados 2022	Créditos según POA 2022
Monto de Créditos	3'421.201,00	7'263.000,00

Nota: Elaboración propia con datos de COAC 9 de Octubre Ltda. (2022).

**CAPITULO II  
RESULTADOS DEL EXAMEN**

**Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones**

La agencia Riobamba de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 09 de Octubre Ltda. inicio sus operaciones en el año 2022 por lo tanto no existen auditorias ni exámenes

Fuente: Elaboración propia

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>IFEE</b> <b>5/8</b>
	<b>INFORME FINAL</b>	
	<b>FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	
<p>especiales previos que requieran un seguimiento, sin embargo, se constató lo planificado con la ejecución para establecer su nivel de cumplimiento.</p> <p><b>Hallazgos de Auditoría</b></p> <p><b>Hallazgo 1.- No se cumplen con los requisitos de concesión de créditos</b></p> <p>Al examinar el manual de políticas y procedimientos para la gestión de la cartera de créditos, se constató que no se están cumpliendo con los requisitos establecidos para concesión de créditos ya que se identificaron anomalías en las solicitudes de créditos, entre las que se observó la ausencia de la justificación de ingresos, falta el pago del impuesto predial, copia de la escritura y anexos obligatorios.</p> <p><b>Conclusión</b></p> <p>El departamento de crédito de la institución no está cumpliendo adecuadamente con la recopilación y almacenamiento de requisitos de crédito hechos que puede generar pérdidas económicas a la institución a mediano y largo plazo.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p><b>Al Consejo de Vigilancia</b></p> <p>Dispondrá la supervisión permanente a los procesos ingresados por el departamento de crédito para que se cumpla satisfactoriamente con los procesos definidos para sus actividades.</p> <p>Establecerá controles sorpresivos para evidenciar la mejor y cumplimiento en las recomendaciones expresadas.</p>		

Fuente: Elaboración propia

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>IFEE</b> <b>6/8</b>
	<b>INFORME FINAL</b>	
	<b>FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	
<p><b>Hallazgo 2.- No se cumplen con las inspecciones de propiedad</b></p> <p>Se observo que el departamento de inspección de propiedad en algunos casos no lleva a cabo las inspecciones domiciliarias.</p> <p><b>Conclusión</b></p> <p>La COAC 9 de Octubre Ltda., en el periodo sujeto a examen presenta incumplimiento en las inspecciones domiciliarias generando consigo una inadecuada recopilación de información permanente de los socios con relación a su ubicación domiciliaria y/o laboral.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p><b>Al Jefe de Créditos</b></p> <p>Establecerá un flujograma de procesos para la recolección, manejo y archivo de la información que debe recopilar los asesores para clarificar los procesos en caso de nuevos asesores.</p> <p><b>Hallazgo 3.- No se cumple con las metas planificadas en el Plan Operativo Anual</b></p> <p>La cartera de crédito no cumple con las metas planificadas en el Plan Operativo Anual</p> <p><b>Conclusión</b></p> <p>La falta de implementación de lo establecido en el manual de políticas de la COAC, indica una brecha entre el conocimiento y la acción, por lo que la falta de cumplimiento de las metas de la cartera de crédito sugiere la necesidad de una revisión exhaustiva de los procesos relacionados con la gestión de créditos.</p>		

Fuente: Elaboración propia

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>IFEE</b> <b>7/8</b>
	<b>INFORME FINAL</b>	
	<b>FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	
<p><b>Recomendación</b></p> <p><b>Al Jefe de Planificación</b></p> <p>Establecerá un plan de comunicación efectivo para garantizar que todos los miembros de la entidad estén alineados con las iniciativas y comprendan su importancia.</p> <p>También establecerá políticas y procedimientos claros y actualizados que guíen la concesión, monitoreo y recuperación de créditos.</p> <p><b>Hallazgo 4.- Inexistencia de archivo y datos adecuados en los sistemas</b></p> <p>Se identifico la inexistencia de datos y archivos adecuada en los sistemas de información del departamento de inversiones.</p> <p><b>Conclusión</b></p> <p>La escasez de información detallada señala una posible falta de robustez en los controles internos y en la gestión de la información. Esto podría ser un obstáculo para la rendición de cuentas, la toma de decisiones informada y el logro de los objetivos organizacionales.</p> <p><b>Recomendaciones</b></p> <p><b>Al Jefe de Agencia</b></p> <p>Dispondrá la implementación y actualización de los sistemas con indicadores de llenado en los que no se pueda registrar la información si esta no cumple con los datos mínimos necesarios de acuerdo con los manuales internos. Lo que mejorará la transparencia y accesibilidad de la información para garantizar que esté disponible para aquellos que la necesitan en la toma de decisiones.</p>		

Fuente: Elaboración propia

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>IF</b> <b>8/8</b>
	<b>INFORME FINAL</b>	
	<b>FASE IV COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	
<p><b>Al Jefe de Sistemas y Tecnologías</b></p> <p>Incluirá en su planificación de capacitación y soporte a los colaboradores formaciones relacionadas al manejo adecuado de los sistemas internos de forma periódica acompañado de evaluaciones para evidenciar el nivel de aprendizaje de los sistemas.</p> <p><b>Hallazgo 5.- Desconocimiento en los colaboradores sobre estrategias institucionales</b></p> <p>Se observo que los colaboradores del departamento de servicios financieros desconocen de las iniciativas estratégicas de la institución.</p> <p><b>Conclusión</b></p> <p>La falta de conocimiento sobre las iniciativas estratégicas sugiere la necesidad de mejorar los procesos de comunicación interna y fortalecer la conciencia estratégica en todos los niveles de la organización, esto es crucial para garantizar que todos los miembros estén alineados con los objetivos estratégicos y contribuyan de manera efectiva a su consecuencia.</p> <p><b>Recomendación</b></p> <p><b>Al Consejo de Administración</b></p> <p>Implementara sesiones de capacitación y talleres para mejorar la conciencia estratégica entre los colaboradores, asegurando que vislumbren cómo sus roles contribuyen a los objetivos de la organización y la pertinencia de ellos dentro de la entidad.</p>		

Fuente: Elaboración propia

<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Concluida la investigación del examen especial al Plan Operativo Anual periodo 2022 de la cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre Ltda., se identificaron áreas clave relacionadas con el desempeño y cumplimiento de las actividades previstas en el Plan Operativo Anual (POA). Durante la fase de planificación preliminar, como resultado de la visita realizada se observó que existe un control interno deficiente, dándonos como resultado en el poco seguimiento y una visión previa negativa. En la planificación específica, resulta en que la organización mantiene un control interno en relación con el cumplimiento del POA regular, exceptuando, el departamento de créditos donde hay un riesgo potencial para la cooperativa. Aplicando los procedimientos de auditoría desarrollados en la fase de planificación específica se obtuvo que la institución no está cumpliendo sus metas acordes a los objetivos planificados en el POA esto considerando la falta de cumplimiento de sus actividades en el departamento de créditos. Y en la comunicación de resultados se dio a conocer el informe con sus principales hallazgos. Como la dificultad ya encontrada principalmente en el área de crédito, que alcanzó solo el 47% de su meta debido a diversos incumplimientos en la ejecución del trabajo del área.

La verificación del cumplimiento de objetivos del Plan operativo Anual reveló un moderado grado de conformidad. Principalmente en el área de crédito que nos muestra un incumplimiento en la colocación de créditos, indicando un desempeño significativo por debajo de lo esperado. Esto debido a que se encontraron documentos de créditos incompletos, falta de visitas de campo por parte de los asesores y sistemas internos con información incompleta, lo que puede dificultar el cumplimiento de metas y la recuperación de cartera.

## **5.2 Recomendaciones**

Por tanto, es recomendable la implementación de un programa de capacitaciones con nuevas medidas que le permita alcanzar sus objetivos institucionales enfocándose en estrategias de seguimiento y evaluación de la cartera de clientes, conjuntamente establecer un mecanismo de incentivos para aumentar el rendimiento y la motivación de los colaboradores al momento de la colocación de créditos.

Además, se recomienda establecer protocolos rigurosos para la documentación de créditos que incluya listas de verificación en las que no permita continuar con el proceso si no se cumple con todos los documentos soporte y verificaciones regulares, también de impartir capacitaciones continuas de la importancia de realizar adecuadamente los procesos y como estos benefician a la consecución de metas de la institución, conjuntamente de un manejo adecuado de los sistemas informáticos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Andagoya, M. (2024). *Valoración financiera por el método descuento de flujo de caja a C.A. Ecuatoriana de Cerámica, periodo 2022*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo. doi:<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/13009>
- Arias, I. (2018). *Auditoría un enfoque de gestión*. Riobamba: Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Armas Garcia, R. (2008). *Auditoría de Gestión: Conceptos y métodos*. La Habana: Félix Varela. Obtenido de [https://web.instipp.edu.ec/Libreria/libro/LIBRO-AUDITORIA-DE-GESTION-pdf%20\(1\)concepto%20y%20metodos%20.pdf](https://web.instipp.edu.ec/Libreria/libro/LIBRO-AUDITORIA-DE-GESTION-pdf%20(1)concepto%20y%20metodos%20.pdf)
- Barreda, C., Marticorena, B., & Mori, J. (2020). *Guía para el diseño y aplicación de entrevistas en profundidad*. Lima-Perú: Sineace. Obtenido de <https://repositorio.sineace.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12982/6437/Guia%20para%20el%20dise%c3%b1o%20y%20aplicaci%c3%b3n%20de%20entrevistas%20en%20profundidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Basantes, J., Centeno, E., Bonilla, E., & Basantes, R. (5 de Mayo de 2021). Planificación Estratégica: antecedentes de aplicación y su vigencia en un mundo contemporáneo. *Conciencia Digital*. doi:<https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i2.1.1741>
- Brenes, J. (2020). *Plan anual operativo y presupuesto*. CONACOP. Obtenido de <https://conacoop.coop/wp-content/uploads/2020/01/PAO-y-PRESUPUESTO-2020.pdf>
- Carrasco, T. (2021). *Visionario Digital. Ciencia Digital*. doi:<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v5i4>
- Cepal. (20 de 04 de 2023). *Desarrollo Económico*. Obtenido de Nuevas proyecciones entregadas hoy por la CEPAL estiman que todas las subregiones evidenciarían menor crecimiento este año en comparación con 2022.: <https://www.cepal.org/es/comunicados/economias-america-latina-caribe-creceran-12-2023-un-contexto-crecientes-incertidumbres>
- CEPAL. (2023). *Mipymes y el COVID-19. EUROMIPYME*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/euromipyme/mipymes-covid-19>
- Chango, L. (2023). *Examen especial en las cuentas por pagar de la empres C.A. Ecuatoriana de Cerámica, Riobamba, período 2022*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo. doi:<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/12749>

- Chong , J., & Proaño , W. (2021). Examen especial a los procesos de adquisición de bienes y servicios al GAD parroquial rural "Bellavista". *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 43-56. doi:<https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v5.n5.2021.588>
- Contraloría General del Estado. (2021). *Auditoría Gubernamental*. Quito. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/Informativo/NuestrosServicios/AuditoriaGubernamental#:~:text=Examen%20especial%3A%20Revisa%2C%20estudia%20y,con%20la%20materia%20del%20examen.>
- Contraloría General del Estado. (2023). *Normas de Control Interno*. Quito. Obtenido de <https://www.contraloria.gob.ec/WFDescarga.aspx?id=1487&tipo=mul>
- Correa-García, J. A. (2018). Indicadores financieros y su eficiencia en la explicación de la generación de valor en el sector cooperativo. *Revista Facultad de Ciencias económicas: investigación y reflexión*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-68052018000200129&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-68052018000200129&script=sci_arttext)
- COSO. (2013). Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III. *QUALPRO CONSULTING S.C.* Obtenido de <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Escobar, A. (2021). Instructivo para Formular Tu Plan Operativo Anual en La Empresa. *Genwords*. Obtenido de [https://www.genwords.com/blog/plan-operativo/#%C2%BFQue\\_Elementos\\_Contiene\\_el\\_Plan\\_Operativo\\_Anual](https://www.genwords.com/blog/plan-operativo/#%C2%BFQue_Elementos_Contiene_el_Plan_Operativo_Anual)
- Espinoza, E. (2023). Métodos y Técnicas de recolección de la información. *BVS*. Obtenido de <http://www.bvs.hn/Honduras/UICFCM/SaludMental/Metodos.e.instrumentos.de.recolccion.pdf>
- Gómez, D. (2023). ¿Qué es la orientación al cliente y cómo aplicarla? (con ejemplos). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/orientacion-al-cliente>
- Governance Institute. (2019). *COBIT 4.1*. Illinois: IT Governance Institute. Obtenido de <https://biblioteca.info.unlp.edu.ar/uploads/docs/cobit.pdf>
- Gutiérrez, J., Narváez, C., Torres, M., & Erazo, J. (Marzo de 2020). El examen especial y su incidencia en la gestión de la cartera de crédito en empresas comerciales. *Ciencias Económicas y Empresariales*, 6(1). doi:<https://doi.org/10.23857/dc.v6i1.1139>
- Gutiérrez, J., Narváez, C., Torres, M., & Erazo, J. (2020). *El examen especial y su incidencia en la gestión de la cartera de crédito en empresas comerciales*. Dominio de las Ciencias. Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1139>

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México: McGRAW-HILL. doi: 978-1-4562-2396-0
- Lopera, M. (Junio de 2019). Aspectos históricos y epistemológicos de la planificación para el desarrollo. *Revista Gerencia Política Salud*, XIII(26), 28-43. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v13n26/v13n26a03.pdf>
- Mugira, A. (2023). ¿Qué es la investigación descriptiva? *Questionpro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/>
- Mugira, A. (2023). ¿Qué es la investigación descriptiva? *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-descriptiva/>
- Mugira, A. (2023). ¿Qué es una entrevista? Todo lo que debes saber al respecto. *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/tecnicas-de-recoleccion-de-datos-entrevista/>
- Muñoz, R., Palma, A., & Zambrano, C. (6 de Marzo de 2017). Plan operativo anual en los procesos de contratación pública. *Ciencias económicas y empresariales*, III, 102-120. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5889755>
- Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M., Palacios Vilela, J., & Romero Delgado, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (Quinta ed.). Bogotá: Ediciones de la U. doi:978-958-762-876-0
- Orellana, N., & López, J. (01 de mayo de 2020). *Método Analítico*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/metodo-analitico.html>
- Ortega, C. (2023). ¿Qué es un cuestionario? *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-un-cuestionario/>
- Oviedo, M., Medina, A., Negrín, E., & Carpio, D. (2017). La planificación operativa con enfoque en procesos para las Universidades del Ecuador. *Ingeniería Industrial*. *Ingeniera Industrial*, XXXVIII(1), 116-127. Obtenido de Instituto Superior Politécnico José: <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360450397011.pdf>
- Oyarzún, G. (2023). POA: cómo diseñar un Plan Operativo Anual para tus proyectos. *Gestión de Proyectos*, 14. Obtenido de <https://blog.comparasoftware.com/poa/>
- Pérez, J., & Merino, M. (30 de julio de 2021). Guía de observación. *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de/guia-de-observacion/>
- Primicias. (2022). Cooperativas pequeñas afrontan más riesgos de entrar en liquidación. *Primicias*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/cooperativas-pequenas-propensas-liquidacion-ecuador/>

- QuestionPro. (2023). Investigación de campo. *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/investigacion-de-campo.html>
- Rico, C. (2020). *La planificación estratégica como método de gestión pública: experiencias en la administración española*. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*. Escuela Técnica Superior de Ingeniería Industrial de Barcelona. doi:<https://doi.org/10.24965/gapp.i23.10777>
- Rus, E. (01 de Noviembre de 2020). Investigación exploratoria. *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-exploratoria.html>
- Safety Culture. (2023). Guía breve de técnicas de recolección de datos. *Safety Culture*. Obtenido de <https://safetyculture.com/es/temas/recoleccion-de-datos/tecnicas-de-recoleccion-de-datos/>
- Santos, D. (2023). Plan Operativo Anual: instrucciones para crear tu POA (con ejemplos). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/plan-operativo-anual>
- Santos, D. (2023). Plan Operativo Anual: instrucciones para crear tu POA (con ejemplos). *Hubspot*, 5. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/plan-operativo-anual>
- Solís, D. (2019). El enfoque cualitativo de investigación. *Investigalia*. Obtenido de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>
- Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua* (P ed.). Manabí: Universidad Laica Ely Alfaro de Manabí. Obtenido de <https://munayi.ulead.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>
- Vélez, M., Narváez, C., Torres, M., & Erazo, J. (6 de Marzo de 2020). Examen especial una necesidad permanente de las instituciones públicas no financieras. *Ciencias Económicas y empresariales*, 6(1), 167-198. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7344290.pdf>
- Verzeueta, M. D. (2020). Examen especial una necesidad permanente de las instituciones públicas no financieras. *Ciencias Económicas y Empresariales*. Obtenido de <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1140/html>
- Veschi, B. (2023). Etimología de planificar, plan y plano. *Etimología origen de la palabra*. Obtenido de <https://etimologia.com/planificar-plan-plano/>
- Zorrilla, A. (2021). ¿Cómo se realiza una investigación documental o bibliográfica? *CAMPUS DIGITAL*. Obtenido de <https://campusidyd.com/investigacion-documental-o-bibliografica/#:~:text=Documentos%20electr%C3%B3nicos-%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20investigaci%C3%B3n%20documental%20o%20bibliogr%C3%A1fica%3F,antes%20acerca%20un%20determinado%20tema.>

## ANEXOS

### Anexo 1 Información General, Reseña histórico

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>IG</b> <b>1/1</b>
	<b>RESEÑA HISTÓRICA</b>	
	<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>	
<p style="text-align: right;">Riobamba, 05 de diciembre de 2023</p> <p>COAC 9 DE OCTUBRE</p> <p>En casa del Sr. Camilo Reinoso, ubicada en el Barrio Chipolaló, en septiembre de 1976, se reúne un grupo de amigos con la iniciativa de formar una cooperativa de ahorro y crédito, que impulse fuentes de trabajo para los habitantes del cantón salcedo.</p> <p>La propuesta fue socializada por parte del Lic. César Augusto Fernández Bunces, quien daría a conocer los beneficios de cristalizar el proyecto, los salcedenses entusiasmados por la oportunidad de acceder a beneficios crediticios apoyaron esta magnífica idea.</p> <p>El sábado 9 de octubre del mismo año en casa del Sr. Camilo Reinoso se lleva a cabo una asamblea, con presencia de 50 personas, entre ellos el Profesor Augusto Zambonino Jácome y el Dr. José Córdova Robert, dilectos ciudadanos que contribuyeron con la iniciativa de conformar la Cooperativa.</p>		
<b>Elaborado por: NDLLC</b>		<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>		<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>

**Anexo 2** Contrato de prestación de servicios

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>PP-CPS</b>
	<b>CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS</b>	
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	
Riobamba, 05 de diciembre de 2023		
<b>CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS</b>		
<p>Entre el CONTRATANTE, <b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA</b>, ubicada en el cantón Riobamba, en las calles Av. Daniel León Borja y Epiclachima (Comercial Puruhá), representada por <b>JEFE DE AGENCIA</b>, en adelante denominado "EL CONTRATANTE", y el CONTRATADO, <b>Sr. NELSON DAVID LLAMUCA CAYAMBE</b>, con cédula de identidad número 0604466904-4, domiciliado en, Guano, San Andrés, en adelante denominado "EL CONTRATADO", se celebra el presente contrato de prestación de servicios, sujeto a las siguientes cláusulas:</p>		
<p><b>CLAUSULA PRIMERA: OBJETO</b></p> <p>EL CONTRATADO se compromete a realizar un examen especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 DE OCTUBRE LTDA., específicamente en la agencia Riobamba, correspondiente al período 2022.</p>		
<p><b>CLAUSULA SEGUNDA: PLAZO</b></p> <p>El plazo para la realización del examen especial será de 60 (sesenta) días calendario, contados a partir de la firma del presente contrato.</p>		
<p><b>CLAUSULA TERCERA: OBLIGACIONES DEL CONTRATADO</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Realizar el examen especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre Ltda., Agencia Riobamba, conforme a los términos establecidos en este contrato.</li><li>2. Presentar un informe detallado de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones derivadas del examen especial.</li><li>3. Cumplir con los plazos establecidos para la entrega del informe final.</li></ol>		

**CLAUSULA CUARTA: REMUNERACIÓN**

Por los servicios prestados, EL CONTRATANTE no pagará a EL CONTRATADO ningún valor económico puesto que el examen especial es parte de una investigación como proceso de titulación.

**CLAUSULA QUINTA: CONFIDENCIALIDAD**

EL CONTRATADO se compromete a mantener en estricta confidencialidad toda la información a la que tenga acceso durante la prestación de los servicios, tanto durante como después de la vigencia del presente contrato.

**CLAUSULA SEXTA: JURISDICCIÓN Y LEGISLACIÓN APLICABLE**

Para cualquier controversia que pudiera surgir en relación con este contrato, las partes se someten a la jurisdicción de los tribunales competentes de jurisdicción, y acuerdan regirse por la legislación vigente en la República de Ecuador.

En prueba de conformidad, las partes firman el presente contrato en Riobamba, 01,12,2023



Nelson David Llamuca Cayambe  
CONTRATADO  
LLAMUCA & ASOCIADOS

Ing. Lourdes Negrete  
CONTRATANTE  
JEFE DE AGENCIA COAC 9 DE OCTUBRE

**Elaborado por: NDLLC**

**Fecha: XX/XX/20XX**

**Aprobado por: ALLN**

**Fecha: XX/XX/20XX**

Anexo 3 Carta de presentación

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>AC-CP 1/1</b>
	<b>CARTA DE PRESENTACIÓN</b>	
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	

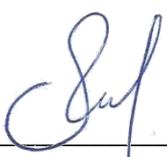
Riobamba, 01 de diciembre de 2023

Ing. Lourdes Negrete  
**JEFE DE AGENCIA RIOBAMBA COAC 9 DE OCTUBRE**  
Presente. –

De nuestra consideración:

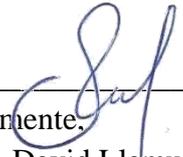
Mediante la presente le expresamos un atento y cordial saludo, de quienes conformamos la Firma de Auditoría "Llamuca & Asociados" Auditores Independientes, misma que tiene como propósito de confirmar nuestro acuerdo sobre lo conveniente para llevar a cabo un Examen Especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba, Período 2022, la COAC en el año 2022 evidencia un incumplimiento de objetivos planteados en el POA, debido que en dicho año la sociedad misma se encontraba en reactivación económica por la Pandemia COVID-19, con la finalidad de generar un informe de auditoría la cual se fundamentará en las respectivas evidencias encontradas, que se llevara a cabo mediante pruebas, técnicas y observación de campo, revisión de documentos y análisis de los procesos a fin de obtener evidencia suficientes para sustentar nuestro informe de auditoría.

Por la atención a la presente, anticipo mis sinceros agradecimientos.

  
Atentamente,  
Nelson David Llamuca Cayambe  
LLAMUCA & ASOCIADOS

<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>

Anexo 4 Carta de compromiso

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>AC-CP 1/1</b>
	<b>CARTA DE COMPROMISO</b>	
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	
Riobamba, 01 de diciembre de 2023		
Ing. Lourdes Negrete <b>JEFE DE AGENCIA RIOBAMBA COAC 9 DE OCTUBRE</b> Presente. –		
De nuestra consideración:		
Expresándole un atento y cordial saludo en vista de respuesta a nuestra propuesta de trabajo, estamos agradecidos por la confianza que ha puesto en nuestra firma de Auditoría y por lo mismo confiamos nuestra aceptación a su petición.		
El incumplimiento de objetivos establecidos en el POA genera problemas serios en el sistema económico, ya que los objetivos establecidos no son realizados acorde a la realidad que se vive en la agencia, teniendo en cuenta que la principal dificultad radica en la obtención de créditos durante el período, alcanzar los objetivos de crédito en un periodo dado puede enfrentar desafíos debido a factores como condiciones económicas adversas, cambios regulatorios, riesgos crediticios, problemas internos de gestión y eventos externos imprevistos. La comprensión detallada de estos elementos es esencial para abordar eficazmente las dificultades en la consecución de metas crediticias establecidas en un Plan Operativo Anual. Mediante Cuestionario de Control Interno, entrevistas y la verificación del porcentaje de cumplimiento de los objetivos planteados. Por la atención a la presente, anticipo mis sinceros agradecimientos.		
Atentamente,  Nelson David Llamuca Cayambe LLAMUCA & ASOCIADOS		
<b>Elaborado por: NDLLC</b>		<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>		<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>

Anexo 5 Carta de presentación de la firma auditora

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>AC-CPFA</b> <b>1/1</b>
	<b>CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA FIRMA AUDITORA</b>	
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	

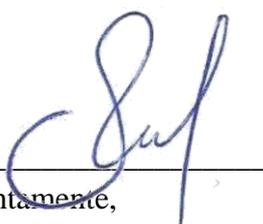
Riobamba, 01 de diciembre de 2023

Ing. Lourdes Negrete  
**JEFE DE AGENCIA RIOBAMBA COAC 9 DE OCTUBRE**  
Presente. –

De nuestra consideración:

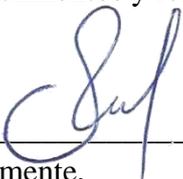
La Cooperativa de Ahorro y Crédito 09 de Octubre Ltda., autoriza que podamos realizar el “EXAMEN ESPECIAL AL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA COAC 9 DE OCTUBRE, AGENCIA RIOBAMBA, PERÍODO 2022” a “LLAMUCA & ASOCIADOS” Auditores Independientes conformados por: Nelson David Llamuca Cayambe y asociados, con el fin de poder realizar el trabajo investigativo.

Por la favorable atención se digne dar a la presente anticipamos nuestros más sinceros agradecimientos y reiteramos los sentimientos de alta consideración y estima.

  
Atentamente,  
Nelson David Llamuca Cayambe  
LLAMUCA & ASOCIADOS

<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>

Anexo 6 Notificación de inicio de acción de control

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>AC-NIAC</b> <b>1/1</b>
	<b>NOTIFICACIÓN DE INICIO DE ACCIÓN DE CONTROL</b>	
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	
Riobamba, 01 de diciembre de 2023		
Ing. Lourdes Negrete <b>JEFE DE AGENCIA RIOBAMBA COAC 9 DE OCTUBRE</b> Presente. –		
De nuestra consideración:		
De conformidad notifico a usted, que la Firma Auditora "LLAMUCA & ASOCIADOS" iniciará el examen especial a los "POA" PLAN OPERATIVO ANUAL en la COAC 9 DE OCTUBRE, por el período comprendido entre el 1 de enero del 2022 y el 31 de diciembre del 2022.		
El objetivo general es:		
✓ Realizar, un Examen Especial al Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba, Período 2022.		
Para esta acción de control el equipo de auditores independientes estará conformado por: Nelson David Llamuca Cayambe y asociados; por lo que se servirá disponer se preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.		
Por la favorable atención se dignen dar a la presente anticipamos nuestros más sinceros agradecimientos y reiteramos los sentimientos de alta consideración y estima.		
		
Atentamente, Nelson David Llamuca Cayambe LLAMUCA & ASOCIADOS		
<b>Elaborado por: NDLLC</b>		<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>		<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>

Anexo 7 Solitud de información

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>SI 1/1</b>
	<b>SOLICITUD DE INFORMACIÓN</b>	
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	
Riobamba, 02 de diciembre de 2023		
Ing. Lourdes Negrete <b>JEFE DE AGENCIA RIOBAMBA COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>		
Presente. –		
De nuestra consideración:		
Como parte del EXAMEN ESPECIAL AL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA COAC 9 DE OCTUBRE, AGENCIA RIOBAMBA, PERÍODO 2022” que está realizando la firma auditoria “LLAMUCA & ASOCIADOS” Auditores Independientes conformados por: Nelson David Llamuca Cayambe y asociados, con el fin de poder realizar el trabajo investigativo se solicita la siguiente información requerida para el desarrollo operativo del examen especial, la misma que se detalla a continuación:		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Base legal</li><li>• Plan estratégico</li><li>• Manual de políticas y funciones</li><li>• Organigrama</li><li>• Plan Operativo Anual</li></ul>		
Por la favorable atención se digne dar a la presente anticipamos nuestros más sinceros agradecimientos y reiteramos los sentimientos de alta consideración y estima.		
		
Atentamente, Nelson David Llamuca Cayambe LLAMUCA & ASOCIADOS		
<b>Elaborado por: NDLLC</b>		<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>		<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>

Anexo 8 Encuesta al departamento administrativo

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>		<b>E – PP</b> <b>1/1</b>	
	<b>ENCUESTA</b>			
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>			
<b>PERSONAL ENCUESTADO: PERSONAL ADMINISTRATIVO AGENCIA RIOBAMBA</b>				
<b>Objetivo General:</b> Evaluar la percepción del personal sobre la falta de cumplimiento de los objetivos del Plan Operativo Anual de la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba, periodo 2022.			<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>1</b>	¿Usted se encuentra familiarizado con los objetivos específicos del POA de la COAC 9 de Octubre, Agencia Riobamba, periodo 2022?			
<b>2</b>	¿Se llevan a cabo evaluaciones periódicas del progreso hacia los objetivos del Plan Operativo Anual?			
<b>3</b>	¿La falta de cumplimiento de los objetivos del POA han sido un problema evidente en el departamento administrativo?			
<b>4</b>	¿Han identificado factores externos que hayan afectado negativamente el logro de los objetivos del POA?			
<b>5</b>	¿La comunicación interna es un factor clave para que no exista problemas al momento de ejecutar el POA?			
<b>6</b>	¿Qué recomendaciones emitiría usted como jefe de agencia para mejorar y alcanzar los objetivos propuestos?			
<b>7</b>	¿Se han brindado capacitaciones y apoyo para alcanzar los objetivos del POA?			
<b>8</b>	¿Cuáles son las áreas específicas donde han observado mayores dificultades para alcanzar los objetivos del POA?			
<b>9</b>	¿Se ha realizado alguna evaluación de riesgos antes de la implementación del POA?			
<b>10</b>	¿Cuál es su opinión sobre la asignación de responsabilidades y roles en la ejecución de los objetivos de POA?			
		<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>	
		<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>	

Anexo 9 Entrevista a la máxima autoridad

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>PP-EMA</b> <b>1/1</b>
	<b>ENTREVISTA A LA MÁXIMA</b> <b>AUTORIDAD</b>	
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	
<b>PERSONAL ENTREVISTADO: GERENTE GENERAL</b>		
<b>Objetivo General:</b> Conocer e indagar las actividades que se realizan a los departamentos asignados para el plan operativo anual.		
1	<b>¿Se han realizado auditorías de gestión anteriormente en la Cooperativa?</b> Sí, se han realizado auditorías de gestión como entidad, sin embargo la agencia Riobamba la aberturamos recién en el año 2022.	
2	<b>¿Los colaboradores conocen sobre la misión y visión de la entidad?</b> Sí, en la Cooperativa, nos esforzamos por garantizar que todos nuestros colaboradores estén plenamente informados sobre la misión y visión de la institución.	
3	<b>¿Usted como máxima autoridad ha revisado oportunamente el POA de la institución?</b> Sí, como máxima autoridad y gerente general he supervisado oportunamente el POA de la institución. Ya que es esencial para asegurar que las acciones planificadas se ajusten a la realidad operativa, permitiendo una gestión efectiva.	
4	<b>¿Cómo se elabora el POA en la Cooperativa y quiénes participan en este proceso?</b> El POA lo realiza el comité de negocios que lo conforman mi persona, gerente y todos los jefes de área, así como los jefes de agencia y es aprobado por el consejo de Administración.	
5	<b>¿Cuál considera que es la importancia del POA en el éxito y la sostenibilidad de la entidad?</b> Es como una brújula que nos lleva a elegir las mejores acciones diarias, asegurando un camino sostenible hacia el éxito a corto o largo plazo.	
6	<b>¿Se realiza evaluaciones y seguimientos a los POA?</b> Sí, a lo largo del año llevamos tres evaluaciones regulares para medir nuestro progreso hacia estos objetivos.	
7	<b>¿La entidad cuenta con planes estratégicos?</b> Sí, estos planes abordan aspectos clave como el crecimiento sostenible, la gestión de riesgo, la tecnología financiera y la satisfacción del cliente.	
8	<b>¿Cuáles son las fortalezas y las debilidades en el POA?</b> El POA en nuestra COAC presenta notables fortalezas, como metas claras y una asignación eficiente de recursos. Sin embargo, identificamos una debilidad puesto que algunas metas propuestas no se ajustan a la realidad operativa de la agencia Riobamba.	
9	<b>¿Cómo percibe los controles a los procedimientos en el desempeño laboral de las actividades de los departamentos?</b> Como Gerente General, percibo los controles a los procedimientos como elementos esenciales para garantizar un desempeño laboral eficiente y preciso en los diversos departamentos de nuestra cooperativa de ahorro y crédito 9 de Octubre.	

<b>10</b>	<p><b>¿En qué está enfocado su autoridad?</b></p> <p>Mi enfoque es crear un ambiente colaborativo y eficiente para lograr el éxito operativo y financiero de la cooperativa.</p>
<b>Elaborado por:</b> NDLLC	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX
<b>Aprobado por:</b> ALLN	<b>Fecha:</b> XX/XX/20XX

Anexo 10 Entrevista al jefe de agencia

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>PP-EJA</b> <b>1/1</b>
	<b>ENTREVISTA AL JEFE DE AGENCIA</b>	
	<b>FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	
<b>PERSONAL ENTREVISTADO: JEFE DE AGENCIA DE RIOBAMBA</b>		
<b>Objetivo General:</b> Comprender la gestión, desafíos y estrategias del Jefe de Agencia en Riobamba para obtener una visión integral del rendimiento de la agencia.		
<b>1</b>	<b>¿Cómo lidera la ejecución del POA en la agencia?</b> Como jefe de agencia, lideró la ejecución del POA mediante comunicación, clara seguimiento continuo y fomentando la responsabilidad del equipo.	
<b>2</b>	<b>¿Cómo evalúa el cumplimiento de metas establecidas en el POA?</b> Evaluó el cumplimiento de metas establecidas en el POA a través de un proceso estructurado de seguimiento y análisis.	
<b>3</b>	<b>¿Cómo se gestionan los recursos asignados en el POA?</b> Superviso el uso de recursos financieros, humanos y tecnológicos, asegurando que estén alineados con los objetivos estratégicos.	
<b>4</b>	<b>¿Cómo aborda desviaciones entre el plan y la realidad?</b> Se identifica rápidamente las causas de las desviaciones. Involucró al equipo en la búsqueda de soluciones y aplico ajustes estratégicos según sea necesario.	
<b>5</b>	<b>¿Qué iniciativas clave se implementan para optimizar el rendimiento?</b> Promuevo, una cultura de mejora continua, incentivando la participación de los colaboradores en la identificación de deficiencias operativas y la implementación de mejores prácticas.	
<b>6</b>	<b>¿Cómo aborda la agencia los riesgos identificados en el POA?</b> Fomentamos una cultura organizacional que promueva la conciencia y la responsabilidad frente a los riesgos, incentivando la participación de todo el equipo en la identificación y gestión de riesgos.	
<b>7</b>	<b>¿Cuáles son los indicadores clave de éxito en la ejecución del POA?</b> Los indicadores clave de éxito en la ejecución del POA abarcan el cumplimiento de metas financieras, la eficiencia operativa, la calidad de la cartera de créditos, el cumplimiento normativo y la innovación tecnológica.	
<b>8</b>	<b>¿Cómo adapta la agencia sus estrategias ante cambios externos?</b> A través de un monitoreo constante, comunicación abierta y colaboración interna.	
<b>9</b>	<b>¿Cómo fomenta la colaboración interna para alcanzar objetivos del POA?</b> Celebramos logros colectivos y contribuciones individuales y promovemos la diversidad de pensamientos para alcanzar juntos los objetivos del POA.	
<b>10</b>	<b>¿Qué lecciones se aplican para mejorar procesos de planificación en la agencia?</b> Pienso que la retroalimentación continua guía ajustes y asegura una planificación más efectiva y adaptativa.	
<b>Elaborado por: NDLLC</b>		<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>		<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>

## Anexo 11 Carta de Auspicio



¡Nuestro interés eres tú!

Riobamba 16 de junio del 2023

Asunto: carta de auspicio

Reciba un saludo,

A nombre de la Cooperativa 9 de Octubre le hacemos llegar esta carta para solicitar formalmente que el Sr. **Nelson David Llamuca Cayambe** estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, realizar su tesis en nuestra Agencia Riobamba ya que su investigación es de gran interés para la Institución y en especial para la Agencia

Resumidamente, le hacemos saber que La Agencia aquí en la ciudad de Riobamba está funcionando desde enero del 2022, y tratamos de beneficiar a la mayor cantidad de familias Riobambeñas con nuestros Servicios Financieros

Por lo que un Análisis del cumplimiento de objetivos de la Agencia aportará de manera significativa al progreso de nuestra Institución y ayudará a identificar falencias operativas y de esta manera podremos llegar a mas microempresarios y familiar riobambeñas con la otorgación de creditos en beneficio del progreso Socio-Económico de esta hermosa Ciudad.

ING. DANIEL MENA  
JEFE DE AGENCIA  
COAC 9 DE OCTUBRE  
AGENCIA RIOBAMBA



[www.9octubre.fin.ec](http://www.9octubre.fin.ec)

Ⓞ Matriz Salcedo:  
9 de Octubre y 24 de Mayo (esq.)  
032 726 473

Ⓞ Agencia Latacunga:  
Sánchez de Orellana y Padre Salcedo  
032 660 125

Ⓞ Agencia Mulalillo:  
Luis A. Martínez y Padre Salcedo  
032 276 039

Ⓞ Agencia Pillaro:  
Carlos Tamayo y Montalvo (esq.)  
032 874 042

Ⓞ Agencia Santo Domingo:  
Av. Quito y Pallatanga  
022 763 230

Ⓞ Agencia Ambato:  
Cevallos 18-26 y Quito  
032 425 536

Ⓞ Agencia La Maná:  
19 de Mayo y Velasco Ibarra  
032 568 577

Ⓞ Agencia Quito:  
Cotacollo/ Av. De La Prensa N63-291 Y Manta  
022 295 087

Ⓞ Agencia Riobamba:  
Av. Daniel León Borja y Epiclachima  
032 966 320

Ⓞ Oficina Eloy Alfaro/Salcedo:  
Sucre y Ricardo Garcés (esq.)

## Anexo 12 Muestreo de expedientes

	<b>COAC 9 DE OCTUBRE LTDA.</b>	<b>ME 1/1</b>
	<b>MUESTREO DE EXPEDIENTES</b>	
	<b>FASE III EJECUCIÓN</b>	
<b>MUESTREO DE EXPEDIENTES DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS</b>		
Expedientes Agencia Riobamba: 359		
<b>FORMULA DE LA MUESTRA</b>		
$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left(\frac{e}{z}\right)^2 + (p * q)}$		
<b>Donde:</b>		
n: tamaño de la muestra		
N: población total		
z: nivel de confianza (95% $\approx$ 1.96)		
e: error de la muestra (5%)		
p: probabilidad a favor (50%)		
q: probabilidad en contra (50%)		
<b>MUESTRA DE EXPEDIENTES A REVISAR</b>		
$n = \frac{359 * 0.5 * 0.5}{(359 - 1) \left(\frac{0.05}{1.96}\right)^2 + (0.5 * 0.5)}$		
$n = 186 \text{ expedientes a examinar}$		

<b>Elaborado por: NDLLC</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>
<b>Aprobado por: ALLN</b>	<b>Fecha: XX/XX/20XX</b>

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**



**FICHA DE OBSERVACIÓN**  
**EXAMEN ESPECIAL AL PLAN OPERATIVO ANUAL DE LA COAC 9 DE**  
**OCTUBRE, AGENCIA RIOBAMBA, PERÍODO 2022.**

**Plan Operativo Anual**

<b>N°</b>	<b>Indicador o Instrumento</b>	<b>Periodos</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
1	Plan Operativo Anual	2022			
2	Reporte de Gerencia de Agencia	2022			
3	Cumplimiento de créditos	2022			
4	Cumplimiento y seguimiento de controles internos.	2022			
5	Auditorías Agencia Riobamba	2022			
6	Reportes del sistema interno	2022			