



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIOS EN LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO,
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO
2023**

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

AUTOR:

Segundo Gonzalo Bastidas Perero

LA LIBERTAD – ECUADOR

JULIO - 2024

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023 “, elaborado por el Sr. SEGUNDO GONZALO BASTIDAS PERERO, egresado(a) de la Carrera de la CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente


.....
Ing. Veronica Ponce Chalen, Phd.
PROFESOR TUTOR

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado “AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIOS EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023”, constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, Segundo Gonzalo Bastidas Perero con cédula de identidad número 2400345969 declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena.



Bastidas Perero Segundo Gonzalo

C.C. No.: 240034596-9

Agradecimientos

Primero agradecer a Dios por esta oportunidad que me ha regalado y a mi madre la Virgen María, a mis padres, ellos han sido mi pilar fundamental a lo largo de estos años estoy en deuda con ustedes, a toda mi familia, a mis hermanos, ellos me dieron todo su amor, apoyo, confianza a lo largo de mi formación académica.

Agradezco a mi tutora, a mis docentes por ser mi guía durante tantos años y darme las herramientas adecuadas para el trabajo de investigación y para formar este profesional. A la institución la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, que me abrió las puertas para poder realizar este trabajo estaré enormemente agradecido. También me gustaría agradecer a mis amigos, a mis compañeros de trabajo, por su generosa ayuda y apoyo brindado a lo largo de mi carrera universitaria dentro de esta prestigiosa institución.

Segundo Gonzalo Bastidas Perero

Dedicatoria

A Dios por darme la sabiduría, paciencia y sobre todo los dones para poder realizar este trabajo de titulación. De forma especial a mi mami por el esfuerzo de tantos años, por todo el amor que me ha regalado desde niño, a mi familia por ser mi brazo amigo cuando lo necesite, a mi abuelita que desde el cielo estaría orgullosa, y a todas las personas que confiaron en mí, esto es para ustedes.

Segundo Gonzalo Bastidas Perero

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN



.....
Ing. Wilson Toro Álava Msc.
DIRECTOR DE LA CARRERA



.....
Ing. German Arriaga Baidal Msc.
PROFESOR ESPECIALISTA



.....
Ing. Veronica Ponce Chalen, Phd.
PROFESOR TUTOR



.....
Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, Msc.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC



.....
Lcdo. Andrés Soriano Soriano
ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Índice

Resumen.....	11
Introducción	13
Planteamiento del Problema	14
Formulación del Problema.	16
Sistematización de los Problemas Específicos	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos	16
Justificación.....	17
<i>Justificación Teórica</i>	17
<i>Justificación Practica</i>	17
Capítulo I. Marco Referencial.....	19
Revisión de Literatura	19
Desarrollo de Teorías y Conceptos.	22
<i>Auditoría de Gestión en el Área Operativa</i>	22
<i>Auditoría en el Área de Gestión</i>	23
<i>Balcón al Servicio al Cliente.</i>	23
<i>La Auditoría de Gestión</i>	24
<i>Mecanismo de Control Interno Coso II</i>	24
<i>Proceso de Control y Seguimiento de Evaluación</i>	25
<i>Planificación Preliminar y Planificación Especifica</i>	27
<i>Ejecución de Auditoría</i>	27
<i>Emisión de Informe</i>	27
<i>Eficiencia</i>	27
<i>Efectividad</i>	28
<i>Evaluación de Riesgo</i>	28
<i>Riesgo de Auditoría</i>	28
<i>Riesgo Inherente</i>	30
<i>Riesgo de Control</i>	30
<i>Calidad y Atención de Servicios a Usuarios o Clientes</i>	30
<i>Equipos Tecnológicos</i>	31
<i>Capacitación</i>	31
Fundamentos Legales	31
<i>Normas ISO 9001 2008</i>	31

<i>Normas ISO 9004 2018</i>	32
Capítulo II. Metodología.....	35
Diseño de investigación.....	35
<i>Enfoque</i>	35
<i>Alcance</i>	35
Métodos de la investigación	36
<i>Bibliográfico</i>	36
<i>Deductivo</i>	36
<i>Analítico</i>	37
Población y muestra.	37
Recolección y Procesamiento de los datos.	38
Capítulo III. Resultados Y Discusión.....	40
Análisis de Datos: Aplicación de la técnica de La Entrevista.....	40
<i>Análisis de las Entrevistas</i>	49
Elaboración de una Auditoría de Gestión para la Aplicación del Instrumento CECI Bajo el Marco Integrado COSO II.....	52
<i>Planificación de Auditoría</i>	53
<i>Ejecución</i>	62
<i>Análisis del Nivel de Confianza y Riesgo Según COSO II</i>	68
Discusión	95
Conclusiones	98
Recomendaciones.....	100
Referencias Bibliográficas	101
Apéndice	105
Cronograma de actividades	111
Presupuesto aplicado	111
Matriz de consistencia	114
Propuesta.	115
Objetivo.	115
Procedimiento.....	116

Índice de Tablas

<i>Tabla 1. Población</i>	37
<i>Tabla 2. Muestra</i>	38
<i>Tabla 3. Cuestionario COSO II</i>	62
<i>Tabla 4. Nivel de confianza y nivel de riesgo COSO II</i>	68
<i>Tabla 5. Nivel de confianza y riesgo - Ambiente de Control</i>	69
<i>Tabla 6. Nivel de confianza y riesgo - Establecimientos de objetivos</i>	70
<i>Tabla 7. Nivel de confianza y riesgo - identificación de los riesgos</i>	71
<i>Tabla 8. Nivel de confianza y riesgo - Evaluación de riesgo</i>	72
<i>Tabla 9. Nivel de confianza y riesgo - Respuesta a los riesgos</i>	73
<i>Tabla 10. Nivel de confianza y riesgo - actividades de control</i>	74
<i>Tabla 11. Nivel de confianza y riesgo – información y comunicación</i>	75
<i>Tabla 12. Nivel de confianza y riesgo - Supervisión y monitoreo</i>	76
<i>Tabla 13. Resultados de la evaluación del control interno marco integrado COSO II</i>	77
<i>Tabla 14. Satisfacción del cliente 2023</i>	81
<i>Tabla 15. Resolución de reclamos</i>	82
<i>Tabla 16. Calidad y servicio</i>	83

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Nivel de confianza y riesgo - Ambiente de Control</i>	<i>69</i>
<i>Figura 2. Nivel de confianza y riesgo - Establecimientos de objetivos</i>	<i>70</i>
<i>Figura 3. Nivel de confianza y riesgo - identificación de los riesgos.....</i>	<i>71</i>
<i>Figura 4. Nivel de confianza y riesgo - Evaluación de riesgo.....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 5. Nivel de confianza y riesgo - Respuesta a los riesgos</i>	<i>73</i>
<i>Figura 6. Nivel de confianza y riesgo - actividades de control</i>	<i>74</i>
<i>Figura 7. Nivel de confianza y riesgo – información y comunicación</i>	<i>75</i>
<i>Figura 8. Nivel de confianza y riesgo - Supervisión y monitoreo.....</i>	<i>76</i>
<i>Figura 9. Resultados de la evaluación del control interno marco integrado COSO II</i>	<i>77</i>
<i>Figura 10. Satisfacción del cliente 2023</i>	<i>81</i>
<i>Figura 11. Resolución de reclamos</i>	<i>82</i>
<i>Figura 12. Calidad y servicio</i>	<i>83</i>

**TEMA:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIOS EN LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO, CANTÓN
LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2023**

AUTOR:

Bastidas Perero Segundo Gonzalo

TUTOR:

Ing. Ponce Chalen Verónica PhD.

Resumen

El presente proyecto de investigación denominado auditoría en el área de gestión operativa en la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo tiene como propósito el procedimiento de auditoría de gestión permitió identificar la eficacia, eficiencia y la efectividad en la medición de los indicadores y los resultados de la operación con las actividades planificadas específicamente en los procesos del Balcón de servicios, así también mediante la evaluación del control interno COSO II se mide si es alto, medio o bajo el nivel de confianza y el nivel de riesgo para establecer su calificación del peso de los controles. La metodología utilizada es bibliográfico debido a que permite conocer temas específicos y experiencia de los autores, también el método deductivo estableciendo la comprensión de la problemática delimitada del marco general, con la información recopilada permitió abordar las debilidades, las inconformidades observadas durante el desarrollo de la investigación, en este sentido se utilizó el método analítico que pretende aportar la información clara y precisa de manera sintética, analítica y crítica comprendiendo todo el proceso del área. Mediante la aplicación del análisis de entrevista como fuente primaria para la obtención de información fidedigna y favorable en la existencia de debilidades del área de servicio al cliente, se puede establecer resultados tales como la ausencia de una adecuada segregación de funciones, responsabilidades entre colaboradores y debilidades en las actividades de control en los procesos del Balcón de servicios de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo.

Palabras claves: control interno, indicadores de gestión, auditoría, riesgos.



**MANAGEMENT AUDIT OF THE SERVICE BALCÓN Y IN THE JARDÍN
AZUAYO SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE, CANTÓN LA
LIBERTAD, PROVINCE OF SANTA ELENA, YEAR 2023**

Abstract

The purpose of this research project called audit in the area of operational management in the Jardín Azuayo savings and credit cooperative is to use the management audit procedure to identify the effectiveness, efficiency and effectiveness in measuring the indicators and results of the operation with the activities specifically planned in the processes of the Service Balcón, as well as through the evaluation of internal control COSO II, it is measured whether the level of confidence and the level of risk is high, medium or low to establish its rating of the weight of the controls. The methodology used is bibliographic because it allows us to know specific topics and experience of the authors, also the deductive method establishing the understanding of the problem delimited from the general framework, with the information collected allowed us to address the weaknesses, the non-conformities observed during the development of the research, in this sense the analytical method was used that aims to provide clear and precise information in a synthetic, analytical and critical manner, understanding the entire process of the area. By applying interview analysis as a primary source to obtain reliable and favorable information on the existence of weaknesses in the customer service area, results can be established such as the absence of adequate segregation of functions, responsibilities between collaborators and weaknesses. in the control activities in the processes of the Services balcón ny of the Jardín Azuayo savings and credit cooperative.

Keywords: Internal control, management indicators, audit, risks

Introducción

La intervención de la auditoría de gestión desde un punto de vista administrativo radica en lo importante que son, ya que, permiten poder realizar un examen en profundidad donde se evidencian aquellas fortalezas y debilidades que posee cualquier empresa, ya sean estas públicas o privadas. Además, existen criterios de evaluación específicos que les permiten a las organizaciones poder operar con su visión a lo largo del tiempo de una manera acertada donde predominen la eficiencia y eficacia de los recursos.

La implementación de las auditorías de gestión tiene un impacto muy significativo en el desarrollo de las actividades dentro de las organizaciones ya que les permite a las áreas administrativas bajo una evaluación, poder medir y crear objetivos dentro de las cuatro categorías estratégicas, operativas, de informes y de cumplimiento, de una forma clara, coherentes y organizados, logrando así el poder alcanzarlos y cumplirlos (Zambrano, Álvarez, & Yoza, 2021).

Dentro del mundo de los negocios las empresas diariamente se ven sujetas a desafíos con la única finalidad de cumplir estrictamente con las necesidades que requieran los clientes o consumidores, es por esta razón que la auditoría de gestión es una herramienta asociada para determinar el cumplimiento eficiente y eficaz con el que se utilizan los recursos disponibles y así se logre acaparar los objetivos anunciados (Vásquez & Pinargote, 2018).

El presente trabajo de investigación está encaminado a la auditoría en el área de gestión operativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo correspondiente al periodo fiscal 2023. Siendo esta una de las cooperativas más representativas a nivel nacional, gracias a su gran cobertura, y, por consiguiente, a sus representativos números de socios. Es así como en esta temática se nos permitirá conocer que tanto la gestión operativa y el cumplimiento de las normativas ayudará al adecuado desempeño de sus objetivos planteados en el área sujeta a estudio, ya que sin una auditoría de gestión o control adecuado de los recursos con los que se brinda y se satisface las necesidades de un cliente o usuario, esa institución como tal no reflejaría una rentabilidad dentro del mercado laboral.

Planteamiento del Problema

A nivel global podemos establecer que las cooperativas de ahorro y crédito son entidades que comúnmente son muy susceptibles al fraude en comparación con otros tipos de entidades financieras, esto se da en mayor proporción debido a la cantidad de socios que las dirigen no cuentan con una formación apta y formal en temas relacionados con una administración y planeación estratégica(Alfaro, 2017).

De acuerdo con Rivera (2018), las organizaciones requieren de herramientas que generen perspectivas y estas a su vez les permitan estar en armonía con el desarrollo de las actividades de su entorno y de aquellas necesidades que se requieren cubrir dentro del mercado, incluso aquellas técnicas sugieran pautas de innovación y el buen uso para que aquellos recursos o elementos no queden fallidos o sin uso.

En el Ecuador la auditoría de gestión tiene un impacto positivo dentro del desempeño de las organizaciones debido a que consiste en aquel examen posterior que se aplica a las operaciones administrativas, con la finalidad de evidenciar el cumplimiento correcto de los objetivos y metas establecidas por parte de la institución, como así también verificar si durante el proceso del cumplimiento de los mismo fueron logrados bajo seis aspectos relevantes entre ellos la economía, el impacto, la eficiencia, la calidad, la eficacia y la equidad (Neira, 2015).

Centrándonos aún más en la problemática bajo estudio Constante y Carrera (2023) nos mencionan que la auditoría de gestión en las cooperativas de ahorro y crédito en el Ecuador nos genera un gran aporte llevando así al cumplimiento de la normativa vigente, ya que los procesos de diseño y ejecución de los controles dentro de cada una de las instituciones genera un control de funcionamiento adecuado en este tipo de entidades, además, la implementación de este tipo de auditoría les genera un mayor desempeño de sus procesos como el otorgamiento de créditos y la gestión de cobros.

Dentro de la provincia de Santa Elena existen empresas que cuestionan la posibilidad de desarrollar y perfeccionar aún más sus procesos o actividades que den consigo el cumplimiento de metas, planes y programas, bajo la implementación de nuevos controles con la finalidad de optimizar recursos, así como la mejora de cada uno de sus procesos operativos, pero existen factores que afectan esta tarea debido a

la no aplicación de herramienta adecuadas de control que ayuden a evaluar así los resultados obtenidos en un periodo establecido (Parrales, 2019).

Por parte de Mateo (2022) nos indica que bajo este tipo de auditoría se pueden identificar aquellas problemáticas y a su vez mediante la aplicación de la misma se pueden recomendar acciones dependiendo del grado de emergencia sean estas a corto o largo plazo, generando así las actividades de un forma más productiva y beneficiosa para el desarrollo de la institución o empresa y bajo el estudio del caso este tipo de auditoría beneficiara a la área de gestión operativa donde se incluye el área de caja y balcón de servicios.

La cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo ubicada en la provincia de Santa Elena cantón La Libertada diagonal A10, se dedica a prestar servicios de crédito, ahorro, asesoría al migrante, comprobantes electrónicos de recaudación, consulta de certificados y otros servicios financieros. Es por esta razón que es importante la aplicación de un estudio de investigación con relación a la auditoría de gestión en el área operativa para así detectar cualquier anomalía o mala satisfacción a los clientes y llevar así un control adecuado para el buen funcionamiento de la entidad bajo estudio.

Dentro de la cooperativa, no existe actividades de control interno ,que ayuden a mejorar la eficiencia y la eficacia del balcón de servicios , la falta de una correcta gestión afecta el cumplimiento de las metas y de los objetivos que tiene la institución , se han registrado quejas de los clientes debido a diversos reclamos, mayor personal en horas pico, agilidad en la atención y en el servicio , ampliación de horarios de atención , falta de mantenimiento de cajeros, nula actualización de sus softwares virtuales, tiempo de espera muy largos para resolver un inconveniente , además existe una segregación de funciones, lo que resulta en la duplicación de las actividades realizadas dentro de la organización. Por lo mencionado anteriormente se ha generado una disminución en la influencia y participación de personas. Esta situación se agrava por la falta de personal debidamente calificado para garantizar una satisfacción adecuada de los clientes. La ausencia de un proceso de calificación del personal y la falta de un análisis situacional de la gestión del balcón de servicios han llevado a una nula supervisión de los procesos en esta área. Como resultado, no se lleva un control de gestión efectivo en las áreas de balcón de servicios, lo que impide conocer con certeza el nivel de satisfacción de los usuarios y clientes.

Formulación del Problema.

¿Cuál es el impacto que la aplicación de indicadores de gestión junto a un sistema de control interno tiene en el mejoramiento de la atención al cliente en la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo?

Sistematización de los Problemas Específicos

- ¿Cuáles son los principales indicadores de gestión que pueden ser implementados en el área operativa de la Cooperativa Jardín Azuayo para medir la eficiencia y eficacia del balcón de servicios?
- ¿Cómo puede un sistema de control interno mejorar la eficacia y la eficiencia en la gestión del balcón de servicios de la cooperativa?
- ¿Qué impacto han tenido las quejas de los clientes en la percepción y participación de socios y usuarios de la Cooperativa Jardín Azuayo?
- ¿Cuáles serían las recomendaciones específicas derivadas de los resultados de la auditoría de gestión para mejorar la gestión operativa del balcón de servicios de la cooperativa?

Objetivo General

Evaluar los procesos operativos a través de indicadores de gestión al balcón de servicio en la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo.

Objetivos Específicos

- Evaluar la calidad del servicio otorgada por la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo identificando los procesos operativos mediante la obtención, registro y validación de información del área del balcón de servicios.
- Aplicar la auditoría de gestión a través del componente COSO II, para medir la efectividad del balcón de servicios.
- Elaborar los criterios de medidas correctivas a través del modelo de seguimiento de recomendaciones de la auditoría de gestión.

Justificación

Justificación Teórica

Para el buen desarrollo de una investigación se necesita indagar en una gran cantidad de fuentes bibliográficas a niveles internacional, nacionales y provinciales hasta verificar donde se esté desarrollando la problemática, y a su vez la investigación debe estar relacionada al tema bajo estudio ya sea controles, auditoría de gestión, problemas financieros, satisfacción a los clientes, etc. La auditoría de gestión en la Cooperativa Jardín Azuayo tiene una importancia estratégica considerable. Este tipo de auditoría no sólo proporciona una evaluación integral de las operaciones administrativas y financieras, sino que también ayuda a identificar áreas de mejora e implementar controles internos efectivos. En el contexto actual, donde las cooperativas enfrentan importantes desafíos en términos de eficiencia operativa y satisfacción del cliente, la aplicación de indicadores de gestión y sistemas de control interno se ha vuelto crucial.

Justificación Practica

La realización de este trabajo de investigación busca generar en una mayor cantidad soluciones a la problemática y así poder ofrecer planes y estrategias que mejoren y agiliten los debidos procesos que se cumplen en el área de balcón de servicios de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, mediante los indicadores de gestión , la entrevista y el cuestionario de control interno ,se mejorara la eficiencia y eficacia con las que se llevan a cabo las operaciones, para garantizar así un mejor servicio y a su vez la institución tenga un aumento significativo en su rentabilidad y una mejorar calidad en los servicios que ofrecen.

Mapeo

La siguiente redacción expone una integración de los consecutivos componentes dentro del desarrollo del presente trabajo de investigación en donde se establece que, en el Capítulo I Marco Referencial; tenemos información acerca de la revisión de literatura, el desarrollo de teorías y conceptos. De igual manera, en el Marco del Capítulo II Metodología, en el proceso vemos el Diseño de la investigación, métodos, población y muestra de acuerdo con nuestro tema bajo este trabajo definido como el estudio de la Auditoría de gestión al balcón de servicios en la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, cantón la libertad, provincia de Santa Elena, año 2023,

Por otra parte, en el capítulo III observamos y desarrollamos los análisis de datos es decir los resultados y discusión, conclusiones y recomendaciones.

Capítulo I. Marco Referencial

Revisión de Literatura

Otro estudio realizado por Quispe en el año (2020) con el tema “Propuesta del sistema del control interno para mejorar el proceso de facturación en la EPS marañón S.R.L JAEN”, presenta como problemática la siguiente incógnita de investigación cómo una propuesta de sistema de control interno podría contribuir a mejorar el proceso de facturación en la EPS Marañón S.R.L. – 2018, por lo cual se menciona como objetivo principal el siguiente proponer un sistema de control interno para mejorar el proceso de facturación en la EPS Marañón S.R.L. Jaén - 2018, por consiguiente la metodología aplicada lleva una investigación de tipo descriptiva – propositivo, con un diseño no experimental, transversal descriptivo y propositivo, el estudio cuenta con una población en este caso todo el personal de la empresa EPS Marañón SRL, Jaén, ascendiente a 66 trabajadores y su muestra constituida por 11 personal que laboran en el área de Facturación y Cobranza de la empresa EPS Marañón SRL, en Jaén, Bellavista y San Ignacio por ultimo tenemos como resultado de que esta investigación tienen relación a los resultados obtenidos por Moscoso, E. y Echevarría M. (2015), en su estudio sobre “Implementación del sistema de control interno en el área de facturación y cobranza por el método MICIL en la empresa Estuardo Sánchez en la ciudad de Guayaquil” Indican que el sistema de facturación de la empresa no cumple con los requisitos pertinentes que confirmen que este proceso se acreditara con la labor consolidada en la parte contable de la organización.

El siguiente trabajo de investigación elaborado por Goyzueta en el año (2018) bajo el título de “Evaluación del control interno y detección de riesgo operativo en el área de abastecimientos de la municipalidad provincial de San Román 2017”, presenta como problemática de investigación la siguiente incógnita cómo se evalúan el proceso de control interno para la detección de riesgo operativo correspondiente al área de abastecimientos en la Municipalidad Provincial de San Román 2017, por lo que el autor identifica como objetivo principal el determinar la evaluación del proceso de control interno, para la detección de riesgo operativo en el área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de San Román 2017, en cuanto a la metodología tiene un tipo de diseño de investigación explicativo causal bajo el método de investigación

científico con una población de trecientos cincuenta personas y una muestra probabilística de ciento ochenta y cuatro personas bajo estudio con técnicas como la encuesta y la observación, como resultados de la investigación se obtuvo que si se observa que el riesgo de la falta de eficiencia en el desempeño del personal se puede precisar que la organización institucional no se preocupa en la capacitación, en el perfeccionamiento de los recursos humanos a fin de que estas se traduzcan en el buen desempeño de sus obligaciones de carácter laboral.

De acuerdo con Rodríguez en el año (2020) el trabajo de investigación bajo la titulación de “Calidad de servicios y su incidencia en los resultados económicos de mi banco agencia Cajabamba-2018” presenta como problemática la siguiente incógnita ¿Cuál es la incidencia de la calidad de servicios en los resultados económicos de Mi Banco Agencia Cajabamba-2018, por lo que la autora define como objetivo principal de la siguiente manera el determinar la incidencia de la calidad de servicios en los resultados económicos de Mi Banco agencia Cajabamba.2018, en consideración con la metodología de investigación del trabajo se estableció un tipo de diseño de investigación no experimental transversal consta con dos poblaciones Población 1 Mi Banco, Agencia Cajabamba Población 2: 150 Clientes en donde se tomará como muestra 150 clientes de Mi Banco Agencia Cajabamba, que vienen mostrando pagos regulares en los últimos 6 meses. Por último, como resultado de la investigación obtenemos que Se determinó que la calidad de servicio si incide en los resultados económicos de la empresa Mi Banco SA, toda vez que los resultados económicos derivado de los análisis comparativos del año 2018-2017 han mostrado una variación ya que la utilidad después del impuesto a la Renta ha pasado de S/ 416,038 en el año anterior a S/. 386,122 del año en curso.

En primer lugar, la investigación fue elaborada por el autor Parrales en el año (2019) titulado “ La auditoría de gestión en el proceso de crédito, cobranza y efectividad de la empresa comercializadora ecuatoriana de calzados Comecsa S.A. del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018”, presenta una problemática de investigación relacionada bajo la siguiente incógnita en donde de qué manera contribuye la auditoría de gestión en la efectividad de los procesos de crédito, cobranza de la empresa Comercializadora Ecuatoriana de Zapatos COMECSA del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena año 2018, por lo que el investigador expone bajo

objetivo principal lo siguiente el desarrollo de una auditoría de gestión a través del marco integrado COSO II estableciendo la efectividad de los procesos de créditos y cobranzas de la empresa Comercializadora Ecuatoriana de Zapatos COMECSA del cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena año 2018, en cuanto a la metodología podemos indicar que tiene un tipo de investigación de estudio descriptivo, exploratorio, campo bajo un método de investigación inductivo, deductivo, analítico y desarrollada bajo el instrumento de la entrevista como resultado de la investigación se obtuvo que con la aplicación de la auditoría de gestión a la empresa Comercializadora Ecuatoriana de Calzados COMECSA S. A., durante el 1 de enero al 31 de diciembre del 2018; se establecieron recomendaciones, las mismas que fueron cumplidas en su totalidad debido al incumplimiento de los procesos de créditos y cobranzas.

En el trabajo de investigación elaborado por Mateo en el año (2022), titulado “Auditoría de gestión al departamento de ventas del comercial Ferromack, parroquia San José de Ancón, provincia de Santa Elena, año 2022”, presenta bajo problemática de estudio la siguiente incógnita establecida cómo ayuda la Auditoría de gestión al departamento de ventas del comercial Ferromack a mejorar la gestión de ventas, debido a esto la autora expone como objetivo general el describir la situación del departamento de venta del comercial Ferromack a través de una auditoría de gestión para la determinación de la eficiencia y eficacia, en cuanto a la metodología establecida este tipo de investigación es descriptivo bajo los siguientes métodos de investigación cualitativo, inductivo, empírico y el instrumento aplicado es la entrevista bajo una población de 5 con un muestreo no probabilístico de dos, como resultados y conclusión del trabajo de investigación se detalla que el diagnóstico de la situación actual del departamento de ventas del comercial Ferromack determinó que las actividades de gestión en las ventas presentan ciertas deficiencias en sus registros de ventas, por la ausencia de control evitando que se brinde un buen servicio a los usuarios.

El estudio de investigación realizado por Chitalogro en el año (2019) titulado “El control interno y el riesgo operativo en el área de caja de la cooperativa de ahorro y crédito futuro lamanense”, presenta como problemática la siguiente incógnita de qué manera incide el control interno en el riesgo operativo existente en el área de Cajas en

la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense, por consiguiente el objetivo general de la investigación establece el evaluar el sistema de Control Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense, y su relación con el riesgo operativo del área de cajas, en cuanto a la metodología se utilizó un tipo de investigación documental, de campo y descriptiva, bajo dos métodos de investigación analítico e inductivo, con instrumentos como el cuestionario y la entrevista, dentro de la población y la muestra la población de la presente investigación estuvo conformada por el gerente y los empleados de la Cooperativa de Ahorro y crédito Futuro Lamanense y como es inferior a 100 personas no se aplica muestreo, por ultimo como resultados de la investigación tenemos en lo que respecta al nivel de cumplimiento de la normativa emitida por los organismos de control referente a la Administración Integral de Riesgos podría definirse con un grado medio, mencionando además que la estructura actual de la gestión de riesgo que tiene la cooperativa resulta insuficiente, enfatizando que aún falta mucho trabajo por hacer para establecer un ambiente de seguridad, tanto de forma integral como en el área de caja, por ello los resultados de la investigación fueron de enorme ayuda, en este sentido el gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Lamanense se mostró dispuesto a analizar y adoptar las recomendaciones efectuadas en la presente investigación .

Desarrollo de Teorías y Conceptos.

Auditoría de Gestión en el Área Operativa

De acuerdo con Guillen (2020) menciona que el mayor impacto en una auditoría de gestión de crédito en una cooperativa de crédito comienza en el área de recursos humanos con la contratación de personal del área de negocios quienes contratan asesores de crédito y apoyo al desarrollo, capacitación y gestión de políticas crediticias. La auditoría de gestión le permite realizar sugerencias y recomendaciones útiles para mejorar la gestión de su empresa con el fin de evaluar el nivel de eficiencia y eficacia.

Sus funciones principales son:

- Elaborar el Plan Anual de Auditoría y otros exámenes especiales según las expectativas del directorio.
- Revisar y evaluar los planes, programas y presupuestos aprobados por

las cooperativas.

- Efectuar el control de las actividades administrativas y operacionales de la institución.
- Comprobar el cumplimiento de las recomendaciones y correcciones de las observaciones formuladas por el consejo de vigilancia sobre la marcha de la cooperativa.
- Efectuar inspecciones necesarias a los diferentes órganos y actividades de la cooperativa, a fin de mantener informada a la gerencia sobre las irregularidades o fallas que se detectan.

La mayoría de los productos y servicios ofrecidos por las instituciones financieras implican riesgos financieros. En consecuencia, se deben implementar controles estrictos durante la implementación de políticas para minimizar su ocurrencia y garantizar la seguridad del proceso para la institución. En el sector financiero, el riesgo se utiliza con mayor frecuencia como indicador del riesgo de pérdida (Chabusa et al., 2019).

Auditoría en el Área de Gestión

La auditoría en el área de gestión para (Epinosa & Narvazez, 2019) mencionan que con el pasar de los años se ha convertido en una herramienta esencial para cada una de las empresas, obteniendo por medio de la misma resultados favorables acorde a las expectativas de los clientes internos y de los consumidores, permitiendo además que las diferentes entidades definan cada una de sus objetivos, metas y estrategias que conlleve a cumplir con la misión y visión empresarial propuesta.

Balcón al Servicio al Cliente.

La autoría por parte de (Murillo Moreno, 2018) da a conocer que el servicio al cliente ocurre cuando la comunidad de un sector o territorio se comunican con una empresa que oferta un producto o les brinda un servicio, una vez iniciada la relación comercial, la empresa debe satisfacer y cumplir las expectativas del cliente ya que garantiza que el usuario regrese a la empresa con más frecuencia y con intención de adquirir más productos a su favor.

El autor conocido como (Estrada Vera, 2019) expresa que esta es una acción que se lleva en beneficio de cada uno de los usuarios, brindándoles una atención especial para ellos. El brindar un servicio conlleva a que nuestro interés por cumplir con las expectativas y mejorar la calidad de la atención con nuestros clientes resultando así beneficiosa para poder tomar las acciones necesarias para satisfacerlas.

La Auditoría de Gestión

Para (abril, 2020) este tipo de auditorías de calidad deben controlarse a través de programas de trabajo, que son planes desarrollados de manera efectiva y eficiente para realizar el trabajo durante la auditoría y se basan en objetivos aprobados y la información disponible sobre las operaciones, actividades y procedimientos de la unidad de auditoría.

De acuerdo con (Vásquez Giler & Pinargote Vásquez, 2018) recalcan que la auditoría de gestión debe someterse por la reglamentación establecida por una entidad tratándose de vital importancia para mejorar el desarrollo de las actividades empresariales y por lo tanto los parámetros o características que se le asignen llevando a definirla como una herramienta continua, sistemática, objetiva y confiable.

Para los autores (Visurraga Camargo, Sánchez Soto, Atuncar Yrribari, Vargas Ariste, & Pajuelo Camones, 2023) mencionaron que la auditoría de gestión es un catalizador entre la auditoría financiera tradicional y el enfoque de servicios administrativos para resolver problemas modernos. Los programas de auditoría de gestión brindan a los auditores orientación sobre los tipos de controles, condiciones y circunstancias que pueden encontrar dictaminando conformidades o inconformidades.

Mecanismo de Control Interno Coso II

Los autores (Luna Yerovi, Alcívar Cedeño, Salazar González, & Andrade Garófalo, 2019) definen que el COSO II tiene en cuenta los mecanismos esquemáticos únicos para abordar las problemáticas en el entorno empresarial, además, alinea dichas acciones de manera sistemática y coordinada dentro de un conjunto de objetivos estratégicos definidos por la organización gobernante.

En cuanto al proceso que atraviesa la auditoría de gestión Mayorga et al., (2020) nos menciona que el sistema de control interno consta de cinco componentes interrelacionados, que se derivan del estilo de gestión de la empresa y se integran en

el proceso de gestión y, una vez implementado, la visión estratégica puede articularse claramente.

Ambiente del control. –Se refiere al conjunto de normas, procesos y estructuras que proporciona las bases para encaminar el control interno por medio de la organización.

Evaluación de los riesgos. –Se refiere a la identificación y análisis de riesgos significantes para alcanzar los objetivos planteados y el fundamento para fijar la forma en que dichos riesgos deben ser mejorados.

Actividades de control. –Estas actividades son ejecutadas por la gerencia y demás personal de la entidad, la misma que se debe ejecutar diariamente con las actividades asignadas; las mismas que están comprendidas en las políticas, sistemas y procedimientos

Sistemas de información. –Los sistemas de información permiten a la organización captar, identificar y comunicar de forma adecuada el plazo permitido al personal para afrontar sus responsabilidades

Monitoreo de actividades. - “Es un proceso que evalúa la calidad del control interno en la organización y su desempeño en el tiempo”

Como regla general, cada cliente evaluará la calidad de los servicios brindados por las instituciones, especialmente cuando hablamos de instituciones financieras públicas, porque el nivel de satisfacción y expectativas dependerá del método de tratamiento y servicios brindados a los usuarios. Si se comunicó con esta organización, quedará satisfecho. En resumen, cualquier empresa que logre la satisfacción del cliente se beneficiará de: 1) lealtad del cliente (que conduce a ventas futuras), 2) distribución gratuita (conduce a nuevos clientes) y 3) cierta participación de mercado, 4) crecimiento y expansión y 5) creación de conocimiento (Tinoco et al., 2019).

Proceso de Control y Seguimiento de Evaluación

En cuanto a el proceso de control y el seguimiento de la evaluación Quispe (2020) nos indica que aquel proceso de identificar lo que se está haciendo, evaluarlo

y, si es necesario, aplicar medidas correctivas para garantizar que la implementación va por buen camino.

La gestión contable interna se basa en las políticas, procedimientos y medidas implementadas por las organizaciones para proteger sus activos, asegurar la exactitud contable y cumplir con las normas establecidas. Se han desarrollado políticas y procedimientos para prevenir y detectar errores, fraudes, irregularidades y prácticas contables inadecuadas que pueden amenazar las ganancias y la reputación de una empresa (Cumbicos et al., 2023).

Con respecto a la fase de procesos por el cual transita el control y la evaluación aplicada Goyzueta (2018) nos indica que a fin de precisar de mejor forma se detallan sus componentes:

Ambiente de control: se entiende como la posición de una organización respecto de sus procedimientos de control interno en la mente de todo el personal que tiene una relación contractual con la organización. Es la base para los componentes restantes.

Evaluación de riesgos: debe describir que existen algunos riesgos internos o externos en la organización que, por supuesto, deben examinarse.

Actividades de control: Describir el significado de las actividades de control identificando políticas organizacionales que cuenten con procedimientos implementados para asegurar que se tomen las acciones más urgentes y necesarias para controlar los riesgos operativos, motivar y adherirse a las metas establecidas.

Información y comunicaciones: Se considera prioritaria asegurar que sean evaluadas y verificadas frente a los objetivos de control interno. La comunicación y la información nos permiten determinar el cumplimiento de los controles internos y todas las decisiones se registrarán para su revisión.

Seguimiento: Necesario para evaluar la eficacia del control interno. Este seguimiento puede ser continuo, puntual o una combinación de ambos.

Planificación Preliminar y Planificación Específica

La fase de planificación preliminar es esencial al inicio de la gestión, donde se pueden encontrar con diversos acontecimientos de la empresa que se han suscitado y unas de las que dan inicio al proceso de auditoría de gestión. Según (abril, 2020) La fase preliminar realiza series de actividades pertinentes para la correcta ejecución de una auditoría como es la revisión de archivos, evaluaciones de inicio del sistema de control interno, se prioriza gran parte del tiempo al presupuesto presentado de manera que fortalezca las actividades correspondientes por medio de los objetivos e innovación de estrategias de auditoría.

La planificación específica como menciona (abril, 2020) conlleva a evaluaciones de control interno mediante mecanismos para obtener conocimientos que ayuden a determinar los posibles riesgos que afecten los objetivos empresariales propuestos, esto beneficiara a la organización para realizar una planificación detallada sobre los factores que debilitan a la empresa y de qué manera mejorar dichos aspectos.

Ejecución de Auditoría

La ejecución de auditoría por parte de (De Armas García, 2008) hace referencia que en esta fase desempeña y efectúa actividades de gran importancia para llevar el proceso de auditoría, recopilando pruebas que respalden los acontecimientos que pueda presentar el auditor acerca del trabajo auditado, esta fase se da con gran responsabilidad que depende de las primeras fases de estudio, estas dos fases son instrumentos que permite obtener un resultado más acertado sobre la realidad por la que pasa una organización.

Emisión de Informe

El organismo técnico del Ecuador,(Contraloría General del Estado, 2001) menciona dentro de sus apartados que la emisión del informe es el resultado proporcionado por medio de documentación validada, el auditor, persona externa de la empresa brinda los resultados anuales que ha conseguido la empresa a lo largo del periodo fiscal de manera que, se pueda tener una respuesta más acertada sobre los estados de situación financiera.

Eficiencia

La eficiencia según (Alayon, 2014) se mide desde exámenes y evaluaciones dirigidos a una empresa para conocer la situación económica por la que se encuentra,

donde la eficiencia y eficacia por medio de planificaciones y control de las actividades que realice la empresa use los recursos suficiente para concretar los objetivos propuestos de la misma, esto permitirá a que se tenga un control y conocimientos más acertados de los recursos que posee la organización logrando así mejores rendimientos administrativos y económicos.

Efectividad

A grandes rasgos, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos utilizados y a los resultados obtenidos. Por tanto, esta es una habilidad o cualidad muy valorada por las empresas u organizaciones porque prácticamente todo lo que hacen está encaminado a alcanzar metas u objetivos con recursos. (humanos, financieros, tecnológicos, materiales, conocimientos, etc.) son limitados y (en muchos casos) caen en circunstancias difíciles y altamente competitivas (Usco, 2020).

Evaluación de Riesgo

Por parte de Ortiz (2020) se menciona que la gestión de riesgos empresariales (ERM) es un sistema de control estructurado y continuo que utiliza herramientas verificables para identificar, evaluar y medir el impacto de los riesgos que afectan el logro de las metas. Si bien esto es cierto, ocurre principalmente en el sector privado; Rara vez se utilizan para evaluar y mejorar los controles internos en el sector público.

Riesgo de Auditoría

Los estados financieros serán auditados; De esta manera, los auditores pueden detectar errores materiales y alertar a la organización sobre ellos. Posteriormente definiremos el riesgo de que el auditor no detecte una incorrección como riesgo de detección (RD). Todos estos riesgos constituyen riesgo de auditoría (RA) (Aguilar et al., 2019).

Según Sáenz (2021) se define a la importancia del riesgo de la auditoría como los riesgos materiales para la confiabilidad de la información financiera incluyendo posibles eventos, transacciones o circunstancias externas e internas que podrían afectar negativamente la capacidad de la entidad para preparar, registrar, procesar y reportar datos financieros consistentes con las seguridades de la administración en los estados financieros. La gerencia puede iniciar planes, programas o acciones para responder a

riesgos específicos o puede decidir aceptar riesgos debido al costo u otras consideraciones.

La evaluación de riesgos de auditoría es un requisito fundamental para verificar qué procesos y productos de calidad deben medirse y cuándo lograr el máximo beneficio para la organización. Podemos crear un marco de evaluación de riesgos de auditoría que funcione para nuestra organización dividiéndolo en seis etapas y utilizando un enfoque multinivel (Escuela Europea de Excelencia, 2017).

1. Producción de una lista de auditoría adecuada

La planificación de una auditoría puede comenzar con la preparación de una lista amplia de procesos y procedimientos que se van a auditar, seguida de una auditoría sistemática y, de hecho, determinar dónde se llevarán a cabo las auditorías más detalladas.

2. Identificación de los factores de evaluación

A continuación, debemos reconocer factores importantes en el proceso de evaluación del riesgo de auditoría. Estos factores de evaluación se basan en la probabilidad y las consecuencias.

3. Criterios de clasificación para cada factor

Para que nuestra evaluación del riesgo de auditoría resulte exitosa, los factores de evaluación identificados deben compararse entre sí.

4. Establecimiento del criterio de calificación del factor de evaluación

Este es el momento de asignar descripciones y calificaciones a cada uno de los factores de evaluación y numerarlos.

5. Aplicación de las calificaciones

Con el sistema ya establecido, debemos aplicar los factores para la evaluación del riesgo de auditoría. Es importante examinar cada tema individualmente en relación con todos los factores de evaluación y determinar qué valor es más apropiado para el tema de la auditoría en los criterios de evaluación.

6. Ponderar la importancia de cada factor

Diseñar este enfoque sistemático nos ayuda a aclarar la discusión sobre valores y números. Por ejemplo, podemos agrupar las puntuaciones totales para reflejar el impacto proceso de auditoría en la ejecución general del proyecto.

Riesgo Inherente

En relación con la temática del riesgo inherente por parte de Chitalogro(2019) nos menciona que es la posibilidad de que un saldo de cuenta o un grupo de transacciones pueda contener errores materiales, ya sea individualmente o en el conjunto de la declaración errónea o del grupo de transacciones, en ausencia de controles internos apropiados.

Riesgo de Control

El riesgo de control está relacionado con la aplicación incorrecta de los controles internos o con el hecho de que los controles existentes son débiles y flexibles y no brindan suficiente seguridad a la estructura de gestión de la empresa (Chitalogro, 2019).

Calidad y Atención de Servicios a Usuarios o Clientes

La calidad está relacionada con el equilibrio que obtiene el usuario al recibir un producto o servicio, y en esta comparación verá si lo que se ofrece realmente supera sus expectativas. Esta percepción hace que los clientes se formen una opinión sobre la empresa (Rodríguez, 2020).

Según Lema et al., (2020) La calidad es un proceso de mejora continua en el que diferentes departamentos de la empresa trabajan para satisfacer las necesidades del cliente participando en el desarrollo de productos o servicios mediante procesos de innovación.

La formación no es un evento separado de todo el proceso que lleva a cabo una empresa u organización, sino que forma parte de un todo coordinado que se planifica, implementa y evalúa. Su principal objetivo es motivar a los recursos humanos para que perciban un ambiente de trabajo agradable en el que puedan desarrollar su creatividad y productividad. Para desarrollar y capacitar recursos humanos y lograr

mejores objetivos, es necesario crear un proceso de aprendizaje y así cambiar sistemáticamente el comportamiento de los empleados. Esto se refiere a las habilidades y capacidades actualmente requeridas para el puesto (Freire, 2020).

Equipos Tecnológicos

Por lo que se refiere a equipos tecnológicos Aponte (2022) nos indica que La tecnología es un factor clave para el crecimiento y supervivencia de una organización, la gestión de la tecnología requiere la asignación de recursos tales como; la innovación, el desarrollo de nuevos productos y el talento humano especializado están más estrechamente vinculados a determinadas industrias como la ingeniería, la ciencia y la gestión.

Capacitación

Las habilidades, la capacitación y el talento son las armas para ganar en el mercado global, y estas armas pertenecen a quienes las poseen. Las cooperativas necesitan los mejores profesionales que les ayuden a desarrollar su potencial y alcanzar sus compromisos (Romero et al., 2020).

Fundamentos Legales

Los fundamentos de la investigación ocupan las maneras y estrategias utilizadas por los investigadores para entender las normativas y los elementos básicos.

Normas ISO 9001 2008

La (International Standardization Organization, 2008) normas ISO 9001 menciona que la aplicación de un sistema de gestión de calidad dentro de las organizaciones en la actualidad ser categorizada como una implementación esencial para cumplir con los objetivos misión y visión empresarial, un sistema de gestión de calidad depende mucho de sus parámetros y como se desarrolla en los mismo, los componentes a considerarse son:

- Responsabilidad de la dirección
- Gestión de los recursos
- Realización del producto
- Medición análisis y mejora

Implementar un sistema de gestión como es la ISO 9001, los resultados esperados serán favorables y eficientes, el mismo gestiona y controla constantemente la calidad en cada uno de los procesos que abarca, siendo esta normativa de vital importancia para las organizaciones que lleva a desarrollar y gran desempeño y un mejor servicio para los clientes.

Cabe destacar que las normas ISO 9001-2008 son normas de gestión de calidad, que se centra en que la normativa aplicada que se usa de manera interna en las organizaciones de las diferentes áreas de trabajo para lograr potenciar y mejorar la calidad de trabajo, de manera que arroje resultados eficientes de la gestión.

El plan normativo de gestión debería cumplir con los objetivos y su aplicación logrando un esquema importante dentro de la entidad, la misma que deberá poseer de manera ordenada un manual de calidad, a su vez se llevara de manera sistematizada y estructurada el respectivo control de documentos y de registros, cada una de estos parámetros deben llevarse a cabo mediante una planificación por parte de cada de una de las áreas pertinentes, las mismas que deberán tener un ambiente laboral comunicativo, de igual manera deberá existir la comunicación directa con el cliente para conocer las emociones del mismo, para lograr de esta manera llegar a una medición y análisis de la gestión de calidad.

Normas ISO 9004 2018

(La Organización Internacional de Normalización., 2018) Esta normativa actualizada permite indagar y descomponer en partes las áreas es una empresa, la normativa ISO 9004 es conocida como una norma de gestión avanzada que conlleva a las entidades lograr los objetivos que se plantea, su gran aplicación brinda resultados de calidad a todo tipo de características que posea una organización.

La normativa internacional tiene como principal labor la mejora de la calidad de los productos o servicios que brinden entidades, la herramienta conocida como ISO 9004 es autoevaluativa diferenciándola con las demás normas que buscan un gestión y mejor calidad de productos o servicios, la misma incluye nuevas metodologías claves dentro del área de calidad, adaptándose a las nuevas estrategias cualitativas buscando la eficiencia organizacional.

Cabe destacar que la normativa se centra en los enfoques internos y externos describiendo los diferentes sucesos que se presentan para poder gestionarlos con las

herramientas necesarias y con objetivos factibles que guíen por un éxito empresarial de la mano de un buen liderazgo y buena comunicación para aclarar las políticas y estrategias que la empresa desee implementar en sus actividades para un mejor desempeño y mejora de calidad.

(Vivar Astudillo & Torres Palacios, 2024) La auditoría de gestión abarca las actividades en todos los niveles de la organización, por lo que su propósito es mejorar la rentabilidad y potenciar el logro de los objetivos institucionales a través de mejoras en el rendimiento de la función gerencial, el cumplimiento del propósito de la empresa, los objetivos sociales y el desarrollo de los empleados. Esta evaluación comprende el análisis del sistema de control de gestión en términos de existencia, cumplimiento y adecuación; el proceso de toma de decisiones gerenciales y relevancia para la consecución de los objetivos organizacionales; y, la decisión gerencial, en relación con los objetivos organizacionales y la calidad de la gestión.

(Zambrano Rodríguez, Álvarez Pincay , & Yoza Rodríguez, 2021)La auditoría de gestión es importante por varias razones entre ellas, porque es aplicable a todas las operaciones que se realizan en la organización, gracias al examen exhaustivo que realiza este tipo de auditoría permite comprobar la veracidad, exactitud y autenticidad de las operaciones desarrolladas por la organización, es de gran utilidad para los administradores porque posibilita el incremento de la eficacia, la efectividad y la economía en el uso de recursos, intentando mejorar las operaciones y actividades que cumple la entidad especialmente en las áreas críticas, a través de las recomendaciones y acciones correctivas; la auditoría de gestión examina en forma independiente la información contable con el fin de determinar su razonabilidad o eficiencia administrativa y legal, evalúa las operaciones, comprueba las actividades en todos los niveles que realiza dentro de la entidad logrando generar nuevas ideas, procedimientos, métodos y técnicas para el control de operaciones y actividades fructífera para un buen mejoramiento en la entidad.

(Peña Suárez, Silva Álvarez, & Navas Espín, 2022) La auditoría de gestión de calidad es una línea de investigación, ya que ésta evalúa y aprecia el equilibrio, eficiencia y efectividad de la información existente en una empresa, que nos permite lograr y mejorar continuamente el desempeño de los componentes de comercialización, como también los procedimientos, métodos y políticas de una

organización que busca solidez y posicionamiento en el mercado internacional, para generar ingresos para sus socios brindando un producto de calidad y servicio eficiente

Capítulo II. Metodología

Diseño de investigación

El trabajo investigativo se concentra en realizar una evaluación preliminar del conocimiento del proceso del balcón de servicios de la cooperativa Jardín Azuayo, por tal motivo, se presenta con una variable independiente que aborda la línea de la gestión de auditoría, que son desarrollados mediante una planificación preliminar y específica para establecer la revisión en las operaciones actividades de cómo opera el servicio al cliente, por tanto, se aplica un diseño de investigación no experimental, su enfoque cuantitativo y su alcance descriptivo, además, sus métodos son bibliográficos recopilando información de diferentes autores en fuentes secundarias, deductivo por que ayuda a comprender la existencia de la problemática para un criterio general y específico, método analítico permite que se pueda observar y analizar la gestión del servicio al cliente, los soportes que evidencien la calidad de la aprobación del crédito, evidenciando hallazgos para proporcionar a su vez posibles soluciones al objeto de estudio. Consecuentemente la investigación tiene la aplicación del método o componente del control Coso II establecido como un cuestionario de evaluación de control interno donde se presenta con preguntas cerradas logrando así los resultados porcentuales, eficiencia, eficacia, efectividad.

Enfoque

En la presente investigación según (Monje Alvarez, 2011) el enfoque cuantitativo recopila y analiza datos estadísticos que dan interpretación y explicación de fenómenos suscitados de la investigación de procesos o hechos inmersos de una población en específico donde se realice el levantamiento de información.

El presente proyecto de investigación tiene el enfoque cuantitativo debido a que permite a la obtención de datos estadísticos y numéricos relacionados a los componentes de control interno y controles claves, la ponderación y su calificación, analizando así los niveles de riesgos entre rangos establecidos y determinando la confianza y el riesgo, en el proceso del balcón de servicios

Alcance

El estudio descriptivo según (Ochoa-Pachas & Yunkor-Romero, 2020) menciona que este se caracteriza por ser denominada una investigación de tipo cuantitativa, este alcance investigativo, aunque sea un alcance básico, se debe contar

con bases sólidas del tema de estudio, la misma que tiene como parte principal describir las cualidades o características de un grupo de población.

En cuanto al alcance implementado es de carácter descriptivo debido a que el estudio se basó en la descripción de los controles implantados por la cooperativa Jardín Azuayo específicamente en el área de balcón de servicios en la atención a los clientes, operaciones efectuadas como además de describir su nivel de productividad, desempeño en su unidad de negocio financiero, tales como préstamos de consumo, apertura de cuentas de ahorro y una variedad de productos.

Métodos de la investigación

Bibliográfico

El método bibliográfico según (LANDÍN MIRANDA & SÁNCHEZ TREJO , 2019) permite conocer ideales y exposiciones de un tema en específico, este método se centra en reconocer experiencias de autores con relación a investigaciones pasadas, los mismos son actualmente de fácil acceso por medio de libros y artículos de revista virtuales publicados en un periodo determinado basado en hechos reales, que permiten tener una idea clara sobre sucesos que se han dado.

Con relación al desarrollo de la investigación, se implementó el método de investigación bibliográfico, que se basó de las variables, dimensiones e indicadores para la consulta y revisión de fuentes de información como libros, artículos científicos, proyectos de integración de nivel internacional y nacional para el desarrollo, con la finalidad de sustentar teóricamente el problema de investigación de estudio que guarda relación con la atención en el área de balcón en la cooperativa Jardín Azuayo.

Deductivo

Este enfoque investigativo implica un tipo de razonamiento que comienza con conceptos generales y procede hacia ejemplos específicos. En la investigación científica, su función principal es deducir conclusiones sobre consecuencias desconocidas. Estas herramientas son fundamentales para reconocer y analizar problemas y sus causas, facilitando la identificación precisa de los problemas en cuestión.

En el enfoque deductivo se establecerá la comprensión de la problemática delimitada del marco general, específicamente en su introducción, con la información

recopilada permitirá abordar las debilidades, las inconformidades observadas durante el desarrollo de la investigación y las causas que generaron la ausencia de controles del balcón de servicio de la cooperativa Jardín Azuayo

Analítico

El método analítico según (Sosa, 2019) se basa en indagar de manera crítica y evaluar hechos a profundidad de un tema de investigación que se está realizando, de manera que se pueda entender cada uno de los acontecimientos encontrados, dicho esto se recopilan datos sobre un objeto de estudio que conlleva a tener hallazgos pertinentes y encontrar soluciones a cualquier tipo de problemas

Este método analítico pretende aportar la información clara y precisa de manera sintética, analítica y crítica comprendiendo todo el proceso del área de servicio y determinando las observaciones en el proceso investigativo de objeto de estudio.

Población y muestra.

La presente investigación comprende una población conformada por los colaboradores en el área bajo estudio de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo de oficinas del cantón La libertad Provincia de Santa Elena, para llegar a obtener datos verídicos de los controles internos que se aplican y como se llevan a cabo al mismo tiempo. A continuación, se describe a continuación.

Tabla 1

Tabla 1. Población

<i>Áreas</i>	<i>Perfiles y Cargos</i>	<i>Colaboradores</i>	<i>Porcentaje</i>
Administrativo	Jefe servicios administrativos	3	15%
	Coordinador general administrativo		
	Asistente de servicios varios		
Financiero	Contador general	4	20%
	Auxiliar contable operativo		
	Auxiliar contable de impuesto		
	Tesorero		
Desarrollo Cooperativo	Jefe Talento Humano	3	15%
	Jefe del área de fortalecimiento		
	Asistente de nomina		

Control interno	Auditoría interna	4	20%
	Cumplimiento		
	Riesgos		
	Seguridad de la información		
balcón de servicio	Jefe de balcón de servicios	6	30%
	Ejecutivo financiero		
	Ejecutivo de cuenta preferente		
	Asesor comercial colocación inversión		
	Asesor de cuenta naturales y jurídicas		
	Asesor comercial de servicio.		
TOTAL		20	100%

Nota. Cantidad de trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo (2023)

Elaborado por: Segundo Gonzalo Bastidas Perero

Tabla 2

Tabla 2. Muestra

<i>Áreas</i>	<i>Perfiles y Cargos</i>	<i>Colaboradores</i>	<i>Porcentaje</i>
Administrativa Financiera	Jefe de servicios administrativos	1	50%
Balcón de servicio	Jefe de balcón de servicio	1	50%
TOTAL		2	100%

Elaborado por: Segundo Gonzalo Bastidas Perero

El tamaño de la muestra se decretó, con la finalidad de obtener datos estadísticos viables y veraces, la misma que sirve para conocer el resultado de la investigación por medio de la gestión aplicada.

Recolección y Procesamiento de los datos.

En el presente trabajo de investigación para un desarrollo adecuado se recopiló la información mediante un instrumento de evaluación identificado este como el COSO II, con la finalidad de adquirir información verídica sobre los controles internos que se toman en el desarrollo de las actividades en el área de balcón en la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, mismo instrumento que fue dirigido a los (trece) de trabajadores de la institución del cantón La Libertad, la aplicación del instrumento

cuenta con 7 componentes importantes como lo son el ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y finalmente las actividades de monitoreo.

Capítulo III. Resultados Y Discusión

Análisis de Datos: Aplicación de la técnica de La Entrevista

TEMA: Auditoría de gestión al balcón de servicios en la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, en el cantón la libertad, provincia de Santa Elena, año 2023

OBJETIVO: Recopilación de información de control de gestión del balcón de servicios en la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, en el cantón la libertad, provincia de Santa Elena.

ENTREVISTADO: jefe servicios administrativos

- **¿De qué manera el área del balcón servicio al cliente cumple con brindar de manera transparente la información necesaria para dar a conocer los beneficios que poseen sus usuarios?**

Existe capacitación de los servicios de acuerdo a la tasa activa y pasivas referenciales debidamente aprobadas por la superintendencia de bancos, la información es transparente de la cooperativa es transparente, debido hay una plataforma institucional que evidencia la presentación periódica de sus estados financieros, no obstante, la cooperativa no entrega la información referente sobre las direcciones de las agencias, sucursales y beneficios que poseen, además no poseen el servicio de banca virtual a través de la mensajería directa de atención oportuna del cliente virtual.

- **¿Usted considera que el balcón de servicios cuenta con un manual de políticas y procedimientos que direcciona a los empleados a seguir con un proceso eficiente?**

Desde que se constituyó la cooperativa cuenta con manual de políticas y procedimientos, estos procesos se actualizan constantemente por medio de una aplicación de intranet que es un software que permite agregar procedimientos, acceder información relevante, compartir documentos y realizar diferentes procesos administrativos tales como

de informar y comunicar a la gerencia matriz sobre de la gestión comercial, de inversión y financiera de la institución.

- **¿De qué forma el Asesor comercial de captación de inversiones cumple con brindar asesoramiento y aclarar interrogantes de tiempo, plazo, monto en las pólizas de acumulación de los clientes?**

Los asesores de captación de inversiones cumplen con brindar el asesoramiento de certificado de póliza, los plazos establecidos, el interés tasa pasiva autorizada por la super bancos por el interés que recibe el cuentahabiente por el rendimiento financiero de su inversión, no obstante, de acuerdo a los reportes financieros la cooperativa evidencia que este producto no es representativo, el asesor no se presenta con una fuerza comercial poder captar las inversiones por la ausencia de conocimientos idóneos del perfil en el cargo de sus funciones.

- **¿La cooperativa se rige con un indicador, calificación de score de récord financiero para la aprobación de los clientes en los créditos de consumo y cómo influye en la cooperativa?**

La cooperativa tiene su política crediticia para la aprobación de créditos a sus clientes, pero no es limitante la verificación de score de récord financiero para la otorgación del crédito, con el objetivo de incrementar su producto de servicios financieros y reconocimientos de ingresos por intereses ganados.

- **¿El personal del balcón de servicio tiene acceso al software para registrar y verificar los ingresos o registros de atención al cliente, con la finalidad de constatar el nivel de aceptación con la cooperativa y cuál es su objetivo?**

La cooperativa tiene la aplicación de atención de cliente, el objetivo es registrar los seguimientos de los clientes como resultado se cuenta con un historial de todas sus transacciones, sin embargo, se evidencia caso omiso con respecto a la

descripción y actualización de la información del cliente, por tanto, no se encuentra una información real en el historial del cliente.

- **¿Cuentan con un proceso contingente de seguimiento de los problemas suscitados en el transcurso del tiempo, para poder dar respuesta factible u pertinente con el cliente?**

La cooperativa cuenta con los seguimientos necesarios a los problemas suscitados con los clientes identificando si el caso interno o externo, de ahí depende de los días para dar su solución, sin embargo, no cuentan con una respuesta ágil al cliente en los problemas de retención de sus fondos del cajero automático, dilatándose hasta quince días motivado a la solución que otorgue la red interbancaria de cajeros automáticos.

- **¿De qué forma el área balcón de servicios de la cooperativa cuenta con la habilidad y capacidad de implementar estrategias innovadoras para brindar mejores resultados al cliente?**

La cooperativa implementa estrategias innovadoras en el momento de conceder créditos, consiste que el socio pueda cancelar sus dividendos mensuales de su crédito con un ahorro adicional, con la implementación de la creación de una cuentahabiente crea una conciencia al ahorro, el inconveniente que afectaría la capacidad de pagos del socio y un desistimiento de su obligación con la cooperativa, con el efecto de un aumento de cartera vencida de clientes en el departamento de cobranzas.

- **¿Considera usted que el departamento de Balcón de Servicio evalúa con indicadores de calidad la información crediticia del cliente para otorgar un crédito?**

La cooperativa cuenta con cinco indicadores de calidad en la evaluación de información crediticia del cliente tales como: carácter, condición, capital, capacidad de pago

y colateral como requisito de la otorgación de un crédito al socio, por consiguiente, a pesar de la existencia de indicadores de calidad, existe un riesgo de la cooperativa al recibir deshonestamente la información incorrecta de la clientela al presentar documentos que no habiliten su integridad. La gestión de calidad describe que el cliente de cooperativa tenga la responsabilidad del pago de su cuota fija mensual, con la condición de que se presente con los factores idóneos para su capacidad de pago, que cuente con capital, una propiedad garantizando su operación crediticia y colateral que se afirme con un garante.

- **¿De qué forma la cooperativa evalúa el índice de satisfacción del cliente en el departamento de Balcón de Servicio?**

La cooperativa en sus procedimientos de control de gestión contaba en cada puesto de trabajo un instrumento de medición de satisfacción de cliente, que permite cuantificar los medidores de calidad tales como: malo, regular, bueno y muy bueno, por consiguiente, la Gerencia tomó la decisión de retirarlos debido que no se utilizaba correctamente por los familiares de los clientes y no se presentaba una información cualitativa para determinar los resultados de satisfacción.

- **¿De qué manera la cooperativa evalúa el tiempo de resolución de un reclamo brindando la eficacia en la atención del servicio al cliente?**

La cooperativa no mide con eficacia el tiempo de resolución de un problema, existen casos que tienen una dilatación en la respuesta al cliente que dura hasta quince días y en los casos de la aprobación de la concesión de los créditos se lo realizan en 48 horas, evidenciando la falta de aplicadores de indicadores de gestión para una correcta toma de decisiones.

- **¿En qué periodo la cooperativa evalúa periódicamente la disminución y pérdida cliente para obtener un mejor panorama en el balcón de servicio?**

La matriz realizar reportes mensuales de la disminución y perdida del cliente con el objetivo de determinar los motivos principales de deserción y las debilidades del área para establecer las acciones correctivas.

- **¿De qué forma la cooperativa evalúa el número total de atención de ticket de atención para determinar cuántos clientes fueron atendidos en el balcón de servicio?**

El balcón de servicio posee un control en el registro de atención del cliente mediante ticketera verificando la secuencia y el número total de clientes atendidos al día, que llega a promedio de atención de ochenta a cien, determinando la información cualitativa para la toma de decisiones gerenciales de matriz.

- **¿Cómo considera usted que la implementación de las medidas correctivas descritas en el seguimiento de recomendaciones permitirá demostrar la eficiencia, eficacia en la gestión del área de balcón de servicio?**

Como jefatura de la agencia nos acogemos a las observaciones y recomendaciones de una auditoría de gestión del área de balcón de servicio, contribuye en la eficiencia, eficacia en la gestión del área, a aplicar estas medidas correctivas se logra a la optimizar los procesos, mejorar la calidad y aumentar la satisfacción del cliente.

Las observaciones recopiladas en las entrevistas son acogidas con beneplácito por parte de la jefe de agencia, puesto que la implementación de medidas correctivas de auditoría de gestión contribuye a la optimización de los procesos, mejorar la calidad y aumentar la satisfacción del cliente.

TEMA: Auditoría de gestión al balcón de servicios en la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2023

OBJETIVO: Recopilación de información de control de gestión del balcón de servicios en la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, en el cantón la libertad, provincia de Santa Elena.

ENTREVISTADO: Jefe de balcón de servicio

- **¿De qué manera el área del balcón servicio al cliente cumple con brindar de manera transparente la información necesaria para dar a conocer los beneficios que poseen sus usuarios?**

El Balcón de Servicios ofrece sus productos financieros de ahorro y de crédito, pero tiene limitaciones de usar un correcto marketing digital específicamente en que no existen la fortaleza comercial en difundir el proyecto corresponsal solidario (servicio de banco en la tienda virtual del cliente) debido que unos de los requisitos es cliente realice su solicitud del producto en la agencia, por el contrario no existe un ejecutivo de servicios que visite al cliente, capacite, entregue la publicidad y se logre la captación necesaria, denotándose una disponibilidad a reducir ya que los clientes habituales no conocen de este servicio que le pueda agilizar las transacciones de la entidad.

La cooperativa no tiene cajeros automáticos que brinden aplicaciones de servicio móvil para realizar registros de retiros de fondos sin tarjeta de débito, pagos de impuestos por tasa de matrícula vehicular, pagos por pensiones alimenticias y otros servicios, así como también solo poseen cajeros automáticos en las agencias y no en otros sectores.

- **¿Usted considera que el balcón de servicios cuenta con un manual de políticas y procedimientos que dirija a los empleados a seguir con un proceso eficiente?**

La cooperativa posee manuales y reglamentos que proporcionan de guía para las actividades que se desarrolla en las competencias y perfiles de cada cargo de los jefes, asesores comerciales, de inversión y de servicio.

- **¿De qué forma el Asesor comercial de captación de inversiones cumple con brindar asesoramiento y aclarar interrogantes de tiempo, plazo, monto en las pólizas de acumulación de los clientes?**

Los asesores de captación de inversiones ofrecen el asesoramiento de las pólizas, sin embargo, no cumplen con brindar un adecuado asesoramiento con el servicio de la póliza contra otorgación de crédito, difundiendo los beneficios de los trámites engorrosos de la revisión de buro de crédito, score crediticio, además sirve como un seguro para cubrir las cuotas de amortización del cliente en el caso de adeudar con la cooperativa esto le permite al cliente en revelar su obligación con vencimientos.

- **¿La cooperativa se rige con un indicador, calificación de score de récord financiero para la aprobación de los clientes en los créditos de consumo y cómo influye en la cooperativa?**

La cooperativa tiene un procedimiento de revisión de un buró crédito interno, esto es que no se revisa la calificación total del score, solo se revisa de nuestros clientes el historial de los créditos concedidos en operaciones anteriores, es decir los días de vencimiento en mora para ver el comportamiento de sus obligaciones.

Buro crédito externo es la herramienta que permite ver como se encuentra el cliente con otras instituciones financieras a nivel externo, no sin antes la cooperativa hace hincapié de aplicar los créditos mediante el score crediticio de Equifax un sistema que proporciona el nivel de puntuación del cliente para el acceso a los créditos de consumo.

- **¿El personal del balcón de servicio tiene acceso al software para registrar y verificar los ingresos o registros de atención al cliente, con la finalidad de constatar el nivel de aceptación con la cooperativa y cuál es su objetivo?**

Si existe un control de aceptación del cliente, donde se mide indicadores del Balcón de servicios los tales como: la atención oportuna, orden de puesto de trabajo, tiempos de espera, iluminación del área, seguridad entre otros, no obstante, como las evaluaciones son

periódicas al finalizar el año, el área se siente sin un control de gestión en sus procesos y que estos sean evaluados con mayor periodicidad(bimensual).

- **¿Cuentan con un proceso contingente de seguimiento de los problemas suscitados en el transcurso del tiempo, para poder dar respuesta factible u pertinente con el cliente?**

El área de Balcón de Servicio cuenta con una plataforma que permite describir todos los reclamos de los clientes, obteniendo un análisis sobre la gestión de satisfacción del cliente y cuantificar el tiempo de respuesta al cliente, sin embargo, no se observa un correcto seguimiento de los problemas suscitados en el tiempo de respuesta al cliente, denotándose su insatisfacción.

- **¿De qué forma el área balcón de servicios de la cooperativa cuenta con la habilidad y capacidad de implementar estrategias innovadoras para brindar mejores resultados al cliente?**

El Balcón de servicios presenta productos virtuales que permiten que el socio realice sus transacciones en línea generando una atención oportuna y evitando los tiempos de espera en ventanilla de la agencia, no obstante, es una aplicación limitada sin una constante actualización, además de lo dificultoso que genera de su manejo.

- **¿Considera usted que el departamento de Balcón de Servicio evalúa con indicadores de calidad la información crediticia del cliente para otorgar un crédito?**

Existe un limitante de la medición de los indicadores de calidad, debido de la dependencia de cada socio con respecto a su estatus laboral, si el dependiente del sector privado o del sector público, enfocado a su estabilidad laboral son factores para medir la información crediticia en el otorgamiento del crédito.

- **¿De qué forma la cooperativa evalúa el índice de satisfacción del cliente en el departamento de Balcón de Servicio?**

Anteriormente cooperativa contaba con un instrumento de medición manual y por el mal uso en elegir la respuesta de satisfacción y por la manipulación de los familiares de los socios, la Gerencia decide retirarlos.

- **¿De qué manera la cooperativa evalúa el tiempo de resolución de un reclamo brindando la eficacia en la atención del servicio al cliente?**

Existen actividades en la respuesta de la resolución de los problemas de los clientes con el objetivo de su satisfacción, no obstante, se observa que existen retrasos generado una insatisfacción del cliente.

- **¿En qué periodo la cooperativa evalúa periódicamente la disminución y perdida cliente para obtener un mejor panorama en el balcón de servicio?**

El área de Balcón de Servicio elabora una evaluación periódica de registros y transacciones del socio, al ver su ausencia de registros procede con reportar a la gerencia matriz la inactividad de la cuenta, con el objetivo de solicitar la aprobación de la suspensión, evidenciando que no se aplica los indicadores de gestión para obtener los resultados de la disminución y perdida de cliente, a su vez es ausente la información para determinar la eficiencia en permanencia del cliente.

- **¿De qué forma la cooperativa evalúa el número total de atención de ticket de atención para determinar cuántos clientes fueron atendidos en el balcón de servicio?**

Los asesores de la cooperativa tienen en sus puestos de trabajo una tiquetera manual que entrega una secuencia de ticket, miden a cuantos clientes se atienden de los diferentes productos tales como las inversiones de póliza, créditos de consumo, cuentas de ahorro y

cuentas corrientes, se denota que los resultados de atención no logran ser razonables porque es claramente manual, no es virtual para que los datos finales reporte por cada segmento del Balcón de servicio.

- **¿Cómo considera usted que la implementación de las medidas correctivas descritas en el seguimiento de recomendaciones permitirá demostrar la eficiencia, eficacia en la gestión del área de balcón de servicio?**

Las recomendaciones establecidas en la auditoría de gestión son acogidas oportunamente, debido a que aportan una buena imagen y credibilidad a los socios, así como también los entes de control.

Análisis de las Entrevistas

De acuerdo con la información proporcionada de los colaboradores de la cooperativa tanto del jefe Administrativo Financiero como del jefe de Balcón de servicio se obtiene información relevante que permite obtener de forma fehaciente el análisis situacional problemática de la investigación objeto de estudio, tales como:

1. La cooperativa no entrega la información referente sobre las direcciones de las agencias, sucursales y beneficios que poseen.
2. No existe el servicio de banca virtual a través de la mensajería directa de atención oportuna del cliente.
3. Limitaciones de usar un correcto marketing digital.
4. Es ausente la gestión comercial en difundir el proyecto corresponsal solidario, se lo oferta en la agencia y no el negocio del cliente,
5. No existe un ejecutivo de servicios que visite al cliente, capacite, entregue la publicidad, así se logre la captación necesaria de los cuentahabientes de la cooperativa.
6. Los cajeros automáticos no brindan aplicaciones de servicio móvil.

7. La cooperativa solo posee cajeros automáticos en sus agencias y no en otros sectores.
8. Se observa que el Asesor de inversión no se presenta con una fuerza comercial poder captar las inversiones por la ausencia de conocimientos idóneos del perfil en el cargo en sus funciones.
9. Los asesores de captación de inversión no cumplen con brindar un adecuado asesoramiento con el servicio de la póliza contra otorgación de crédito, e infundadamente trasgreden en proceder a cruzar con el capital de la póliza de inversión para cruzar y cobrar la cuota vencida del crédito del cliente.
10. El personal de Balcón de servicio hace caso omiso en actualizar la información del cliente, afectando el historial de atención en sus plataformas.
11. No existe controles de gestión, en la evaluación de los procesos de aceptación del cliente, debido que se lo realiza anualmente y no periódicamente limitando conocer la satisfacción de los servicios que otorga la cooperativa.
12. Existe un excedente de tiempo de solución a los problemas en clientes, hasta quince días, por la respuesta del servicio interbancario de cajero automáticos, transgrediendo a lo que dice el manual integral de riesgos que describe su atención oportuna al cliente en cinco días en estos tipos de caso.
13. No se observa un correcto seguimiento de los problemas suscitados en el tiempo de respuesta al cliente, denotándose su insatisfacción
14. La implementación de estrategia innovadoras de crédito con ahorro afecta la capacidad de pago del socio y su desistimiento en cumplir con su obligación y conllevando a un aumento de cartera vencida de la cooperativa.
15. Las aplicaciones virtuales que ofrece la cooperativa carecen de actualización y un manejo adaptable a las necesidades del socio.
16. Existe un limitante de la medición de los indicadores de calidad, debido de la dependencia de cada socio con respecto a su estatus laboral, específicamente por la inestabilidad laboral de los clientes que laboran en sector público, generando un

riesgo para la cooperativa en el otorgamiento de crédito.

17. No se aplica los indicadores de gestión para obtener los resultados de la disminución y pérdida de cliente limitando la determinación la eficiencia de permanencia del cliente.
18. En el área de Balcón de servicio no existe la evaluación del índice de satisfacción del cliente por él retiró de los instrumentos, generando la ausencia del indicador que no permite determinar la eficiencia en la atención del cliente.
19. La cooperativa no mide con eficacia el tiempo de resolución de un problema, específicamente en los casos de reclamos de clientes por los errores del sistema informáticos interbancarios, por otra parte, también existen dilatación de tiempos en la aprobación de la concesión de los créditos.
20. Los resultados de atención al cliente no representan integridad, debido a que usan una tiquetera de papel esto hace que se limite a ser manual y no informático que venga desde un monitor para obtener con veracidad la información.
21. Las observaciones recopiladas en las entrevistas son acogidas con beneplácito por parte de la jefe de agencia, puesto que la implementación de medidas correctivas de auditoría de gestión contribuye a la optimización de los procesos, mejorar la calidad y aumentar la satisfacción del cliente.

Elaboración de una Auditoría de Gestión para la Aplicación del Instrumento CECI Bajo el Marco Integrado COSO II.

Auditoría de Gestión al Balcón de Servicios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, Cantón la Libertad, Provincia de Santa Elena Año 2023

Auditoría de Gestión

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo

Autor

Segundo Gonzalo Bastidas Perero

MARCAS	SIGNIFICADO
O. T	Orden de trabajo
N.I. A	Notificación de inicio de Auditoría
N.V. I	Narrativa de visita de instalaciones
A. F	Análisis FODA
PGA	Plan general de auditoría
O. E	Organigrama de la empresa
E. J.C.	Entrevista jefa de Cobranzas
C.E.C. I	Cuestionario de evaluación de control interno
M.C. I	Matriz de Componentes de Control Interno
D.R	Detección de riesgos
M.R. A	Medición de riesgo auditoría
H	Hallazgos
I.A	Informe de Auditoría

Planificación de Auditoría

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS		Pag:	REF.	
		1/1	P.A.	
PROGRAMA DE AUDITORÍA				
No	PROCEDIMIENTOS	REF.	ELABORADO POR	TIEMPO
PLANIFICACION PRELIMINAR				
1	Elaborar orden de trabajo	O. T	Segundo Bastidas	1 día
2	Elaborar notificación de inicio de la auditoría	N.I. A	Segundo Bastidas	1 día
3	Visita preliminar a las instalaciones de la empresa	N.V. I	Segundo Bastidas	1 día
4	Preparar FODA	A. F	Segundo Bastidas	1 día
5	Elaborar el Plan General de Auditoría	PGA	Segundo Bastidas	2 días
6	Obtener organigrama de la empresa	O. E	Segundo Bastidas	1 día
PLANIFICACION ESPECIFICA				
7	Entrevista al jefe del Balcón de Servicios de la cooperativa	E. J.C.		1 día
EJECUCION				
8	Elaborar y aplicar el cuestionario de evaluación del control interno sobre el funcionamiento de los controles existentes en el departamento de Balcón de Servicios.	C.E.C. I	Segundo Bastidas	2 días
9	Elaboración de matriz de puntajes obtenidos de los componentes	M.C. I	Segundo Bastidas	2 días
10	Determinar el nivel de confianza y nivel de riesgo de auditoría	D.R	Segundo Bastidas	1 días
11	Medición de riesgos de auditoría	M.R. A	Segundo Bastidas	1 días
INFORME				
12	Redactar la hoja de hallazgos con las conclusiones y recomendaciones	H	Segundo Bastidas	4 días
13	Emitir el informe de auditoría	I.A	Segundo Bastidas	4 días
Realizado por: Segundo Bastidas			Fecha: 31-05-2024	
Revisado por:				

Orden de Trabajo**O.T**

Sr.

Segundo Gonzalo Bastidas Perero

Presente. –

Se emite la orden de trabajo No 001, para que se realice una Auditoría de Gestión a la examinación de los procesos que se efectúan en el área de Balcón de Servicios, a la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO, corte al 31 de diciembre del 2023, la indicada auditoría se efectuará con el objetivo de determinar lo siguiente:

- ✓ Diagnóstico de la situación actual al departamento de Balcón de Servicios
- ✓ Aplicar los instrumentos de evaluación a los procesos del departamento de Balcón de Servicio en la aplicación de los cuestionarios de evaluación de control en base a marco integrado COSO II para la medición de los riesgos.
- ✓ Análisis de los resultados para el planteamiento de conclusiones y recomendaciones.

Atentamente,

Supervisor de Auditoría.

N.I.A**Notificación de Inicio de Auditoría**

Ing.
Gabriela Roldan
Jefe de servicios administrativos
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO
Ciudad. –

De nuestras consideraciones:

Por medio del presente envío un cordial saludo a la vez me permito en notifica que en acatamiento de orden de trabajo No. 010 en calidad de Senior de equipo se ejecutará el examen de la gestión de los procesos del Balcón de Servicios, a la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO, con corte al 31 de diciembre de 2023. La indicada auditoría se plantea los siguientes objetivos:

- ✓ Diagnóstico de la situación actual al departamento de Balcón de Servicio.
- ✓ Aplicar los instrumentos de cuestionario de evaluación a los procesos del departamento de Balcón de Servicio mediante los cuestionarios de control referente al marco integrado COSO II para determinar la existencia, el cumplimiento y la calificación del control interno.
- ✓ Análisis de los resultados para la implantación de medidas correctivas

Para la aplicación de la auditoría de gestión en el área de Balcón de Servicio se le solicita comunicar a los colaboradores por el trabajo a realizarse en la entidad, con el objetivo de obtener información necesaria y oportuna para el cumplimiento del trabajo de auditoría.

Atentamente,

Segundo Bastidas Perero

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE
SERVICIOS**

Pag:

REF.

1/1

**N.V.I
1/2**

NARRATIVA DE VISITA A LAS INSTALACIONES

Se realizó la visita a la cooperativa el 7 de junio del 2023, en donde se conversó con la jefa de agencia y se solicitó la apertura al instrumento de la entrevista, en donde ella y el jefe de balcón de servicios nos ayudaron respondiendo las preguntas, al día siguiente el 8 de junio del 2023 se procedió a la realización de instrumento en donde nos colaboraron 2 personas que trabajan en el área de balcón de servicios.



Realizado por: Segundo Bastidas Perero

Fecha: 05-
2024

Revisado por

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS	Pag:	REF.
<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejor infraestructura que la competencia. (Más grande, tiene un lugar específico para cada departamento) 2. Posicionamiento y fidelidad de los socios. <p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Las personas confían en la Cooperativa más que en ninguna otra de la zona, Jardín Azuayo es la preferida. 2. A nivel de la Provincia de la Libertad se registran establecimientos cerca en el sector del Comercio, Servicios. Estos establecimientos constituyen potenciales socios demandantes de colocaciones y de captaciones. <p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. No se cuenta con un protocolo implementado de atención al SOCIO. 2. La calidad de los servicios resta competitividad respecto a otras entidades Financieras. 3. Falta de dotación oportuna de personal en las oficinas para la agilidad en la atención. <p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevas instituciones financieras están causando que las personas se sobren endeuden, además de intensificar la competencia en el sector. 2. Insatisfacción de socios por el horario de atención 	1/1	▲ F
Realizado por: Segundo Bastidas Perero	Fecha: 05-2024	
Revisado por:		

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS**

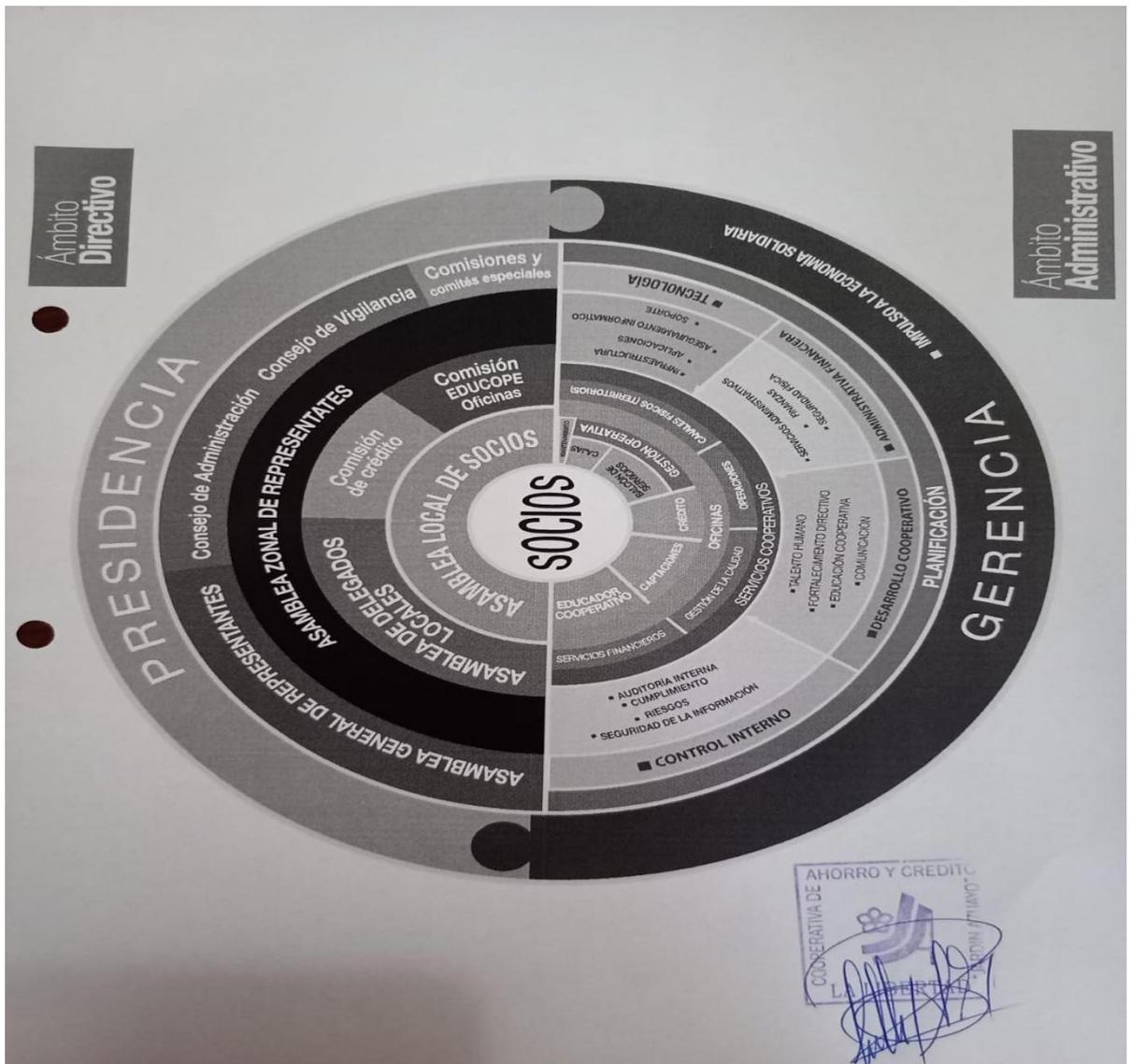
Pag:

REF.

1/1

O. E

ORGANIGRAMA DE EMPRESA



Realizado por: Segundo Bastidas Perero

Fecha: 05-2024

Revisado por:



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023	Pag:	REF.
	2/2	PGA
PROGRAMA DE AUDITORÍA		
<p>Motivo de la auditoria</p> <p>De acuerdo con la Orden de trabajo No 001, la auditoría de gestión a realizar en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO., periodo comprendido entre el 1 de enero de 2023 al 31 de diciembre de 2023, tendrá desarrollo en el departamento de Balcón de Servicio haciendo cumplir los procedimientos de auditoría de gestión tal como menciona en las normas y parámetros establecidos, con el fin de determinar los niveles de eficiencia y eficacia en las actividades institucionales.</p> <p>Objetivo general</p> <p>Aplicar la auditoría de gestión a través de la matriz de componentes del COSO II para la determinación de la eficiencia y eficacia de los procesos del área del Balcón de Servicio.</p> <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de la situación actual al departamento de cobranzas. • Aplicar los instrumentos de evaluación a los procesos del Balcón de Servicio mediante el instrumento del cuestionario de evaluación de control en base al COSO II para la medición de la gestión del área. <p>Alcance del examen</p> <p>Auditoría de Gestión al Balcón de Servicio por realizar en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO. del Cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, periodo a evaluar del 01 de enero de 2023 al 31 de diciembre de 2023.</p> <p>Misión Somos una sociedad de personas, participativa e incluyente, que contribuye a mejorar las condiciones de vida de la comunidad, mediante servicios financieros seguros, educación cooperativa y el fortalecimiento de un ecosistema solidario.</p>		
Realizado por: Segundo Bastidas Perero	Fecha: 05-2024	
Revisado por:		

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</p>	Pag:	REF.
	3/4	P G A
PROGRAMA DE AUDITORÍA		
<p>Valores Corporativos.</p> <p>CONFIANZA</p> <p>Es el conjunto de acciones que transmiten seguridad, es creer en la otra persona, en su honorabilidad. Es actuar con convicción. Es la seguridad y creencia firme que despierta y cimienta el trabajo que efectúa la Cooperativa, para de esta manera ser recíproca con la confianza que los socios y la comunidad han depositado en ella.</p> <p>TRANSPARENCIA</p> <p>Actuar en coherencia con nuestros valores y principios, mostrándonos como somos, sin reservas, diciendo la verdad en todo momento, sin ocultar información que pueda afectar la gestión, el desarrollo y la imagen de la Cooperativa.</p> <p>SOLIDARIDAD</p> <p>Proceder con empatía, sin intención de recibir nada a cambio, priorizando el bien común por sobre el interés particular; es mejorar las condiciones de vida de las personas para la construcción de una sociedad más justa y equitativa.</p> <p>CUIDADO DE LA NATURALEZA</p> <p>Actuar con conciencia y decisión en el cuidado del medio ambiente. Es convivir en armonía con la naturaleza, en donde el ser humano se integra como un miembro más, en la búsqueda constante del Buen Vivir.</p>		
Realizado por: Segundo Bastidas Perero	Fecha: 05-2024	
Revisado por:		

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO		Pag:	REF.																																												
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS		4/4	P G A																																												
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023																																															
PROGRAMA DE AUDITORÍA																																															
Distribución de trabajo y tiempo estimado																																															
El tiempo para llevar a cabo la Auditoría de Gestión es de 45 días.																																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Etapas</th> <th style="text-align: center;">Días</th> <th style="text-align: center;">Horas estimadas</th> <th style="text-align: center;">Responsable</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA</td> </tr> <tr> <td>Conocimiento de negocio</td> <td style="text-align: center;">8</td> <td style="text-align: center;">64</td> <td style="text-align: center;">S.G.B. P</td> </tr> <tr> <td>Programación</td> <td style="text-align: center;">8</td> <td style="text-align: center;">64</td> <td style="text-align: center;">S.G.B. P</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">EJECUCIÓN DE AUDITORÍA</td> </tr> <tr> <td>Evaluación de Control Interno</td> <td style="text-align: center;">10</td> <td style="text-align: center;">80</td> <td style="text-align: center;">S.G.B. P</td> </tr> <tr> <td>Medición de Riesgo</td> <td style="text-align: center;">15</td> <td style="text-align: center;">48</td> <td style="text-align: center;">S.G.B. P</td> </tr> <tr> <td>Evaluación de indicadores</td> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">48</td> <td style="text-align: center;">S.G.B. P</td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</td> </tr> <tr> <td>Resultados</td> <td style="text-align: center;">8</td> <td style="text-align: center;">64</td> <td style="text-align: center;">S.G.B. P</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td style="text-align: center;">45</td> <td style="text-align: center;">360</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				Etapas	Días	Horas estimadas	Responsable	PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA				Conocimiento de negocio	8	64	S.G.B. P	Programación	8	64	S.G.B. P	EJECUCIÓN DE AUDITORÍA				Evaluación de Control Interno	10	80	S.G.B. P	Medición de Riesgo	15	48	S.G.B. P	Evaluación de indicadores	6	48	S.G.B. P	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS				Resultados	8	64	S.G.B. P	Total	45	360	
Etapas	Días	Horas estimadas	Responsable																																												
PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA																																															
Conocimiento de negocio	8	64	S.G.B. P																																												
Programación	8	64	S.G.B. P																																												
EJECUCIÓN DE AUDITORÍA																																															
Evaluación de Control Interno	10	80	S.G.B. P																																												
Medición de Riesgo	15	48	S.G.B. P																																												
Evaluación de indicadores	6	48	S.G.B. P																																												
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS																																															
Resultados	8	64	S.G.B. P																																												
Total	45	360																																													
Recursos																																															
Recurso Humanos: el desarrollo de la auditoría será lleva a cabo por el siguiente auditor:																																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Nombre</th> <th style="text-align: center;">Cargo</th> <th style="text-align: center;">Responsable</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">Segundo Bastidas Perero</td> <td style="text-align: center;">Auditor</td> <td style="text-align: center;">S.G.B. P</td> </tr> </tbody> </table>				Nombre	Cargo	Responsable	Segundo Bastidas Perero	Auditor	S.G.B. P																																						
Nombre	Cargo	Responsable																																													
Segundo Bastidas Perero	Auditor	S.G.B. P																																													
<u>Segundo Bastidas Perero</u>																																															
Realizado por: Segundo Bastidas Perero			Fecha: 05-2024																																												
Revisado por:																																															

*Ejecución***Marco Integrado COSO II Componentes De Control Interno**

Entidad Auditada	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO
Área auditada	BALCÓN DE SERVICIOS ASESOR DE CUENTAS
Periodo	2022
Elaborado por:	SEGUNDO GONZALO BASTIDAS PERERO

Tabla 3*Tabla 3. Cuestionario COSO II.*

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS						Pág.:	Ref.:
						1/4	CCI-1
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO							
No	Preguntas y Controles	Respuestas		Calificación		Comentario	
		Si	No	N/A			
AMBIENTE DE CONTROL							
1	¿La cooperativa posee un código de ética?	SI			1		
2	¿Los ejecutivos que integran el departamento del Balcón de servicio se encuentran capacitados?	SI			1		
3	¿Se encuentran asignadas las responsabilidades entre ejecutivos y asesores comerciales, de cuentas y de servicio?		NO		0	No existe una adecuada segregación de asignaciones y responsabilidades entre colaboradores del área,	
4	¿Se establecen valores éticos y de conducta para cada puesto de trabajo?	SI			1		
5	¿Se realizan notificaciones escritas sobre cambios en el desarrollo de los atributos funcionales de cada uno de los asesores de Balcón de servicio?		NO		0	No existen documentos formales que evidencie el cambio en las funciones de los asesores, debido a falta de la comunicación de las jefaturas.	
ESTABLECIMIENTOS DE OBJETIVOS							

6	¿Implementan estrategias comerciales para mejorar los servicios y productos financieros en la cooperativa?		NO		0	La cooperativa no establece estrategias para incrementar los servicios del área.
7	¿Se elaboran de metas para cumplirlas en tiempos determinados?		NO		0	No se elabora metas y objetivos que logren un adecuado servicio de la cooperativa.
8	¿Los colaboradores encargados del Balcón de Servicios cumplen con responsabilidad a sus actividades?	SI			1	
9	¿Los objetivos comerciales de servicio al cliente contribuyen al cumplimiento de la misión de la cooperativa?	SI			1	
10	¿Se actualizan con frecuencia las políticas y procedimientos para el cumplimiento del objetivo de Balcón de Servicio?		NO		0	Las políticas y procedimientos carecen de actualización y no permiten el resultado de la gestión del Balcón de servicio

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL
DEPARTAMENTO BalcÓN DE SERVICIOS**

Pág.:

Ref.:

2/4

CCI - 2

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

No	Preguntas y Controles	Respuestas			Calificación	Comentario
		Si	No	N/A		
IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS						
11	¿La cooperativa analiza e identifica eventos potenciales que afecten el proceso comercial de servicio al cliente y por tanto el logro de los objetivos?		NO		0	Existen factores externos que fueron generados como eventos potenciales, generaron una disminución de logro de objetivos.
12	¿Cuándo se han identificado eventos se han analizado factores externos e internos?		NO		0	La cooperativa no ha analizado los factores externos
13	¿Los ejecutivos de la cooperativa conocen los procesos implementados a realizar en las respectivas operaciones del Balcón de Servicio?	SI			1	
14	¿Se aplica métodos específicos para determinar		NO		0	Se desconocen los métodos para identificar los riesgos tales como la verificación de

	los niveles de riesgo que tiene la cooperativa?					documentos que soportan una línea de crédito.
15	¿Existen medios de control para mitigar los riesgos internos y externos?		NO		0	No existen actividades que permitan realizar controles previos para identificar los riesgos.
EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS						
16	¿Existe segregación de funciones entre la jefatura, ejecutivos financieros y asesores comerciales del área de Balcón de Servicios?	SI			1	
17	¿El área de Balcón de Servicios elabora informes de gestión comercial periódicamente?		NO		0	Los asesores del Balcón de Servicio desconocen la elaboración de informes de su gestión para ver el cumplimiento de calidad
18	¿Todo registro comercial, de inversión y financiero, se lo realiza después de la verificación de documentos soporte y firmas de autorización correspondiente?		NO		0	No existen controles posteriores para evidenciar la integridad de los requisitos autorizaciones de las operaciones de créditos con el objetivo de calificar la calidad.
19	¿Se realizan análisis de posibles fraudes para el área de Balcón de Servicios?		NO		0	Es ausente los procedimientos de control para evidenciar los riesgos de fraudes tales como la colusión entre el asesor y el cliente para obtener un beneficio económico por la aprobación de un crédito.
20	¿La cooperativa tiene asignado un colaborador responsable para custodiar los documentos financieros de Balcón de Servicios?	SI			1	
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS					Pág.: 3/4	Ref.: CCI-3
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO						
a no	Preguntas y Controles	Respuestas			Calificación	Comentario
		Si	No	N/A		
RESPUESTA A LOS RIESGOS						
21	¿La cooperativa dispone de un sistema informático que facilite el control proceso de servicio, comercial y financiero?	SI			1	

22	¿Al identificarse un riesgo potencial en el proceso de comercial del Balcón de Servicio, la Jefatura evalúa posibles respuestas, ¿cómo evitarlo y reducirlo?		NO		0	La jefatura no toma decisiones en actividades que permita eliminar o evitar los riesgos que se presentan en balcón de servicio.
23	¿La cooperativa tiene diseñado mecanismos para la toma de decisiones y las alternativas para responder a los riesgos?	SI			1	
24	¿Existe la colaboración de la Gerencia de la cooperativa para analizar las alternativas de respuesta al riesgo?		NO		0	La Gerencia no toma decisiones en actividades que permita eliminar o evitar los riesgos que se presentan en balcón de servicio.
25	¿Se encuentra preparado un plan de contingencias, con el objetivo de afrontar los riesgos de Balcón de Servicios?		NO		0	No existen planes de contingencia que permitan mitigar los riesgos.
ACTIVIDADES DE CONTROL						
26	¿Existe segregación de funciones para las actividades comerciales, financieras y de inversión en el Balcón de Servicios?		NO		0	Se observan una dispersión de funciones en las áreas de la cooperativa que afecta un riesgo de control del balcón de servicio.
27	¿Están definidos los perfiles y habilidades del jefe, ejecutivo financiero, asesor de servicio para asegura sus funciones en el cargo?	SI			1	
28	¿El área de Balcón de Servicios emite reportes financieros y comerciales a la gerencia general para que sean revisados y controlados?	SI			1	
29	¿Los ejecutivos y asesores de la cooperativa tienen acceso a cualquier tipo de información del Balcón de Servicio?	SI			1	
30	¿Se ha dispuesto conocer por escrito a los ejecutivo y asesores de la		NO		0	No se instruye mediante documentos o correos de la entidad para difundir un

	cooperativa los procesos que deben seguir los en la ejecución de sus tareas?					correcto procedimiento del balcón de servicio.
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS					Pág.:	Ref.:
					4/4	CCI-4
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO						
No	Preguntas y Controles	Respuestas			Calificación	Comentario
		Si	No	N/A		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
31	¿Existe una comunicación directa entre el área de Balcón de Servicio y la Administración de la cooperativa?	SI			1	
32	¿Los colaboradores, ejecutivos y asesores de la cooperativa reconocen que la información del Balcón de Servicio es confidencial?	SI			1	
33	¿Los colaboradores, ejecutivos y asesores de la cooperativa proporcionan información oportuna a sus clientes acerca de sus productos financieros?		NO		0	Es ausente la información y requisitos para que un cliente pueda acceder a un producto financiero de la cooperativa.
34	¿jefe de Balcón de Servicio entrega información de manera confiable a la gerencia de la cooperativa?	SI			1	
35	¿Cuándo se ha presentado inconvenientes con un cliente en la atención oportuna de sus reclamos de servicios, se informa inmediatamente a la Jefatura de la agencia?		NO		0	No se realizan la gestión de comunicación a nivel vertical a la jefatura para la atención de reclamos de clientes.
SUPERVISIÓN Y MONITOREO						
36	¿La cooperativa cuenta con un modelo de evaluación de desempeño documentado y aprobado para cada uno del área de la agencia?		NO		0	La cooperativa carece de instrumentos para medir el desempeño del asesor de sus respectivas áreas.
37	¿La máxima autoridad de la cooperativa Jardín Azuayo	SI			1	

	realiza monitoreo de las actividades que realizan sus ejecutivos y asesores comerciales dentro del área del Balcón de Servicios?					
38	¿Se realiza evaluaciones para identificar las fortalezas y debilidades de la cooperativa respecto al sistema de control interno de los procesos comerciales, financieros y de inversión?		NO		0	No existen instrumentos de evaluación de control interno que permita determinar la existencia de l, cumplimiento y calificación del control.
39	¿La Jefatura a cargo del área del Balcón de Servicio, realiza monitoreo y controla el cumplimiento del trabajo de sus ejecutivos?	SI			1	
40	¿La Gerencia de la cooperativa realiza supervisiones en el Balcón de Servicio como herramienta de supervisión para verificar si los objetivos se han cumplido?		NO		0	No existe una supervisión periódica que genere un ambiente de control a nivel jefatura, asesores y ejecutivos de la cooperativa.

Realizado por:**Fecha:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL
DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS**

Pág.:**Ref.:**

1/1

RESUMEN CCI

COMPONENTES Y PUNTAJES OBTENIDOS

o	Componentes y controles claves	Ponderación	Calificación
1	Ambiente de control	5	3
2	Establecimiento de objetivos	5	2
3	Identificación de eventos	5	1
4	Evaluación de los riesgos	5	2
5	Respuesta a los riesgos	5	2
6	Actividades de control	5	3
7	Información y comunicación	5	3
8	Supervisión y monitoreo	5	2
Total		40	18

Una vez aplicado los cuestionarios de control interno a la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO se obtuvo una ponderación de 40 y la

calificación total asignada es de 18, puesto que se asigna un puntaje de 5 a cada componente del COSO II

Realizado por:	Fecha:	
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS	Pág.:	Ref.:
	1/1	RESUMEN CCI

NIVEL DE CONFIANZA Y NIVEL DE RIESGO

NIVEL DE CONFIANZA

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{\text{Calificación}}{\text{Ponderación}} * 100$$

$$\text{Nivel de Confianza} = \frac{18}{40} * 100 = 45 \%$$

NIVEL DE RIESGO

Rango	Confianza	Riesgo
15% - 50%	Bajo	Alto
51% - 75%	Medio	Medio
76% - 95%	Alto	Bajo

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 \% - \text{Nivel de confianza}$$

$$\text{Nivel de Riesgo} = 100 - 45 = 55\%$$

Realizado por:	Fecha:	
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS	Pág.:	Ref.:
	1/1	

RESUMEN

Análisis del Nivel de Confianza y Riesgo Según COSO II

Tabla 4

Tabla 4. Nivel de confianza y nivel de riesgo COSO II

NIVEL DE RIESGO

ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-0,5%
15%-50%	51%-75%	76%-95%
BAJO	MEDIO	ALTO
NIVEL DE CONFIANZA		

Tabla 5

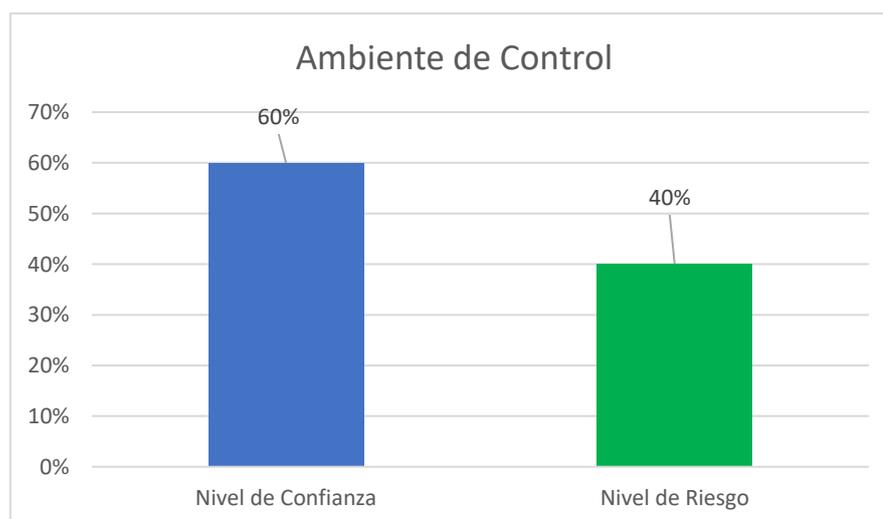
Tabla 5. Nivel de confianza y riesgo - Ambiente de Control

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificación total	3
Ponderación total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	60%
Nivel de Riesgo 100% - NC	40%

Nota: Medición del componente de ambiente de control

Figura 1

Figura 1. Nivel de confianza y riesgo - Ambiente de Control



Análisis

De acuerdo con la gráfica el porcentaje de la calificación de la confianza es del 60% se denota que la cooperativa presenta un nivel de confianza alta, demostrando un adecuado ambiente de control y estos se encuentra claramente definidos en cada colaborador del área del Balcón de Servicio. El nivel de riesgo del 40% (bajo) expresa que la cooperativa tiene claro los riesgos en la gestión de servicios al cliente. Estos riesgos representan la posible existencia de errores en sus procesos operativos.

Tabla 6

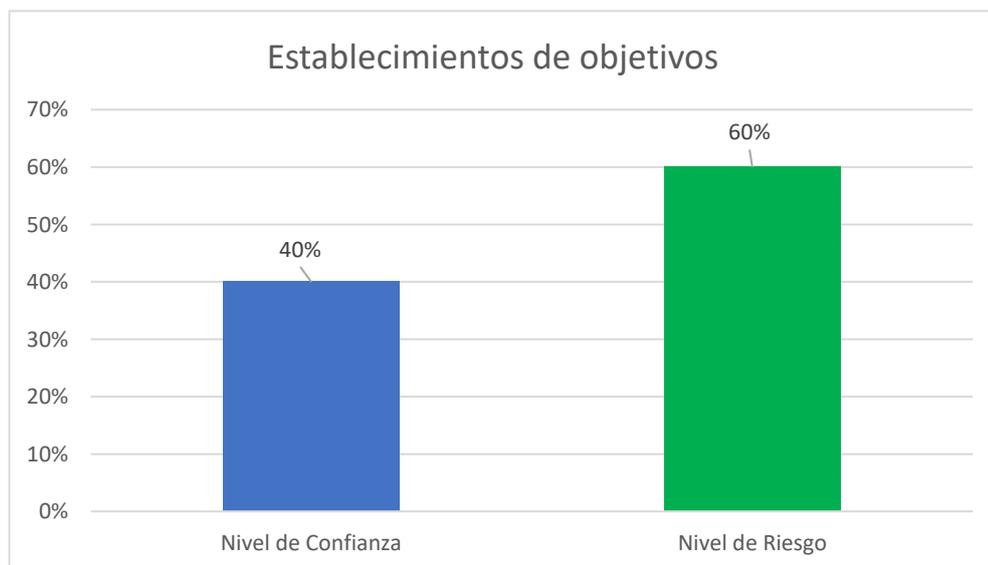
Tabla 6. Nivel de confianza y riesgo - Establecimientos de objetivos

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificación total	2
Ponderación total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	40%
Nivel de Riesgo 100% - NC	60%

Nota: Medición del componente de establecimientos de objetivos

Figura 2

Figura 2. Nivel de confianza y riesgo - Establecimientos de objetivos



Análisis

La presente grafica se demuestra que el nivel de confianza del 40 % (bajo) revela que la cooperativa tiene una confianza baja en el establecimiento de objetivos debido que no establece estrategias para incrementar los servicios del área, además no elabora metas y objetivos que logren un adecuado servicio de la cooperativa. así como las políticas y procedimientos carecen de actualización y no permiten el resultado de la gestión del Balcón de servicio.

El nivel de riesgo del 60% (alto) revela que la cooperativa muestra que existen niveles de riesgos importantes en la gestión del Balcón de Servicio. Estos riesgos representan la posible existencia de errores en sus procesos como inconsistencias en las transacciones, acumulación de solicitudes de crédito, perdidas e insatisfacción de los clientes.

Tabla 7

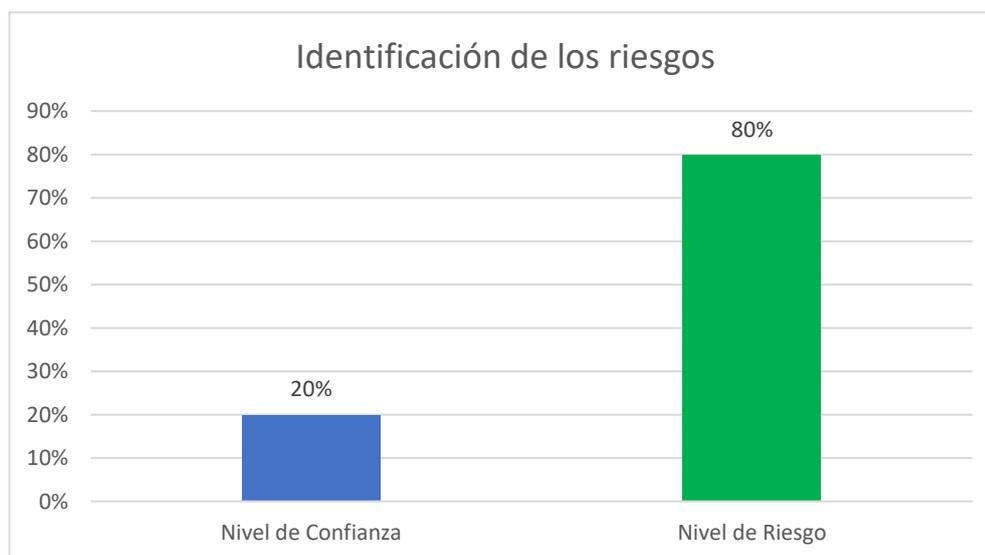
Tabla 7. Nivel de confianza y riesgo - identificación de los riesgos

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificación total	1
Ponderación total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	20%
Nivel de Riesgo 100% - NC	80%

Nota: Medición del componente de identificación de riesgo

Figura 3

Figura 3. Nivel de confianza y riesgo - identificación de los riesgos



Análisis

La presente grafica se demuestra que el nivel de confianza del 20 % (bajo) revela que la cooperativa tiene una confianza baja en la identificación de riesgos, debido a que existen factores externos que fueron generados como eventos potenciales como consecuencia una disminución de logro de objetivos.

El nivel de riesgo del 80% (alto) revela que la cooperativa muestra que existen niveles de riesgos significativos en la gestión del Balcón de Servicio. Estos riesgos representan la posible existencia de inconsistencias en la verificación de documentos que soportan una línea de crédito, atención oportuna en las aperturas de cuentas, inversiones y tarjetas de crédito.

Tabla 8

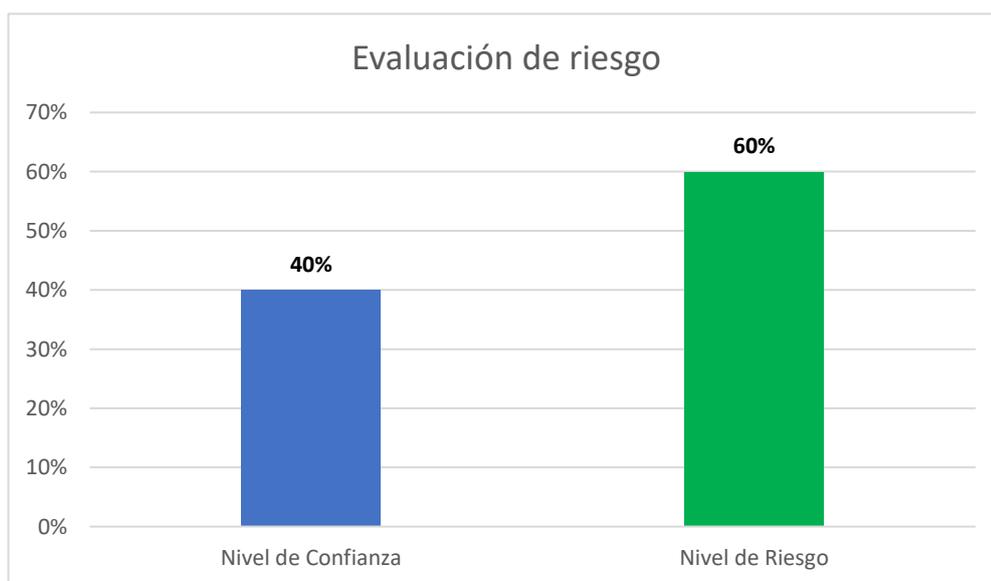
Tabla 8. Nivel de confianza y riesgo - Evaluación de riesgo

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificación total	2
Ponderación total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	40%
Nivel de Riesgo 100% - NC	60%

Nota: Medición del componente de evaluación de riesgo

Figura 4

Figura 4. Nivel de confianza y riesgo - Evaluación de riesgo



Análisis

De acuerdo con la presente grafica se demuestra que el nivel de confianza del 40 % (bajo) revela que la cooperativa tiene una confianza baja en la evaluación de riesgos, debido a que existen debilidades como en la integridad de los requisitos, autorizaciones de las operaciones de créditos de los clientes.

El nivel de riesgo del 60% (alto) revela que la cooperativa muestra la existencia de niveles de riesgos significativos en la gestión del Balcón de Servicio. Estos riesgos representan la posible existencia de errores en sus procesos como la colusión entre el asesor y el cliente para obtener un beneficio económico por la aprobación de un crédito, agregando el desconocimiento de la elaboración de informes de gestión para ver el cumplimiento de calidad.

Tabla 9

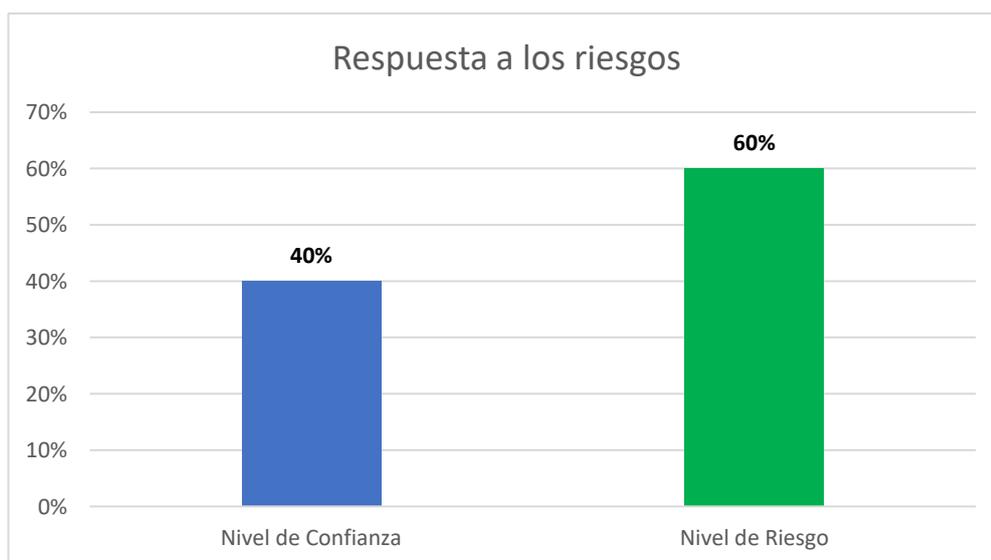
Tabla 9. Nivel de confianza y riesgo - Respuesta a los riesgos

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificación total	2
Ponderación total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	40%
Nivel de Riesgo 100% - NC	60%

Nota: Medición del componente respuesta al riesgo

Figura 5

Figura 5. Nivel de confianza y riesgo - Respuesta a los riesgos



Análisis

La presente grafica demuestra que el nivel de confianza del 40 % (bajo) revela que la cooperativa tiene una confianza baja en la respuesta al riesgo, debido a que existen debilidades en la jefatura porque no toma decisiones en actividades que permita eliminar o evitar los riesgos.

El nivel de riesgo del 60% (alto) revela que la cooperativa muestra la existencia de niveles de significativos en la gestión del Balcón de Servicio. Estos riesgos representan la posible existencia de errores en sus procesos, por tal motivo la empresa no tiene planes de contingencia que permitan disminuirlos o mitigarlos en respuesta al riesgo.

Tabla 10

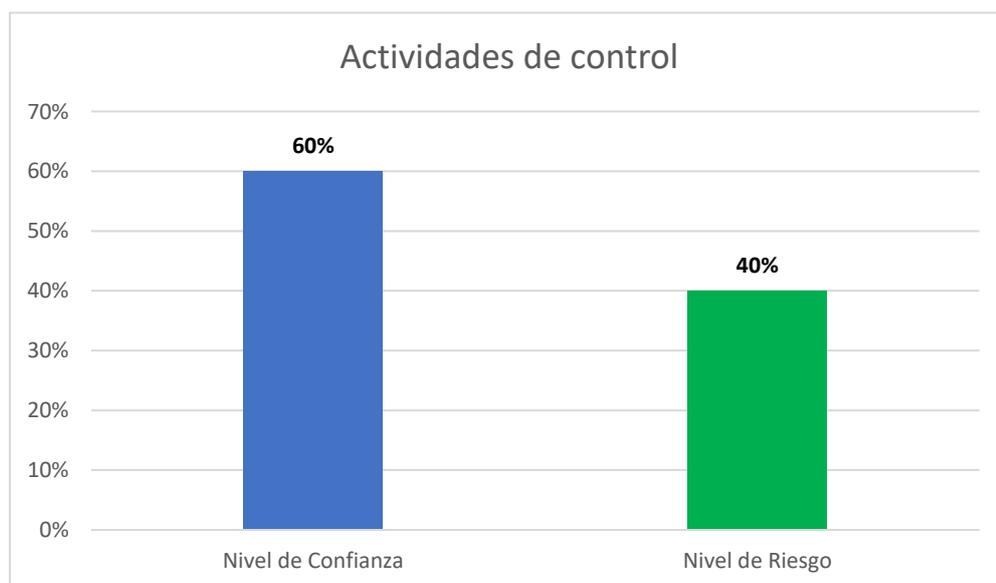
Tabla 10. Nivel de confianza y riesgo - actividades de control

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificación total	3
Ponderación total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	60%
Nivel de Riesgo 100% - NC	40%

Nota: Medición del componente actividades de control

Figura 6

Figura 6. Nivel de confianza y riesgo - actividades de control



Análisis

De acuerdo con la gráfica el porcentaje de la calificación de la confianza es del 60% por consiguiente, se denota que la cooperativa presenta un nivel de confianza alta, demostrando una adecuada actividades de control y se encuentra claramente definidos en cada colaborador del área del Balcón de Servicio, El nivel de riesgo es del 40% (bajo) expresa que la cooperativa tiene claro los riesgos en la gestión de servicios al cliente, estos representan la posible existencia de debilidades tales como que no existe una adecuada segregación de funciones en asesores comerciales, ejecutivo financieras y de inversión en el Balcón de Servicios.

Tabla. 11

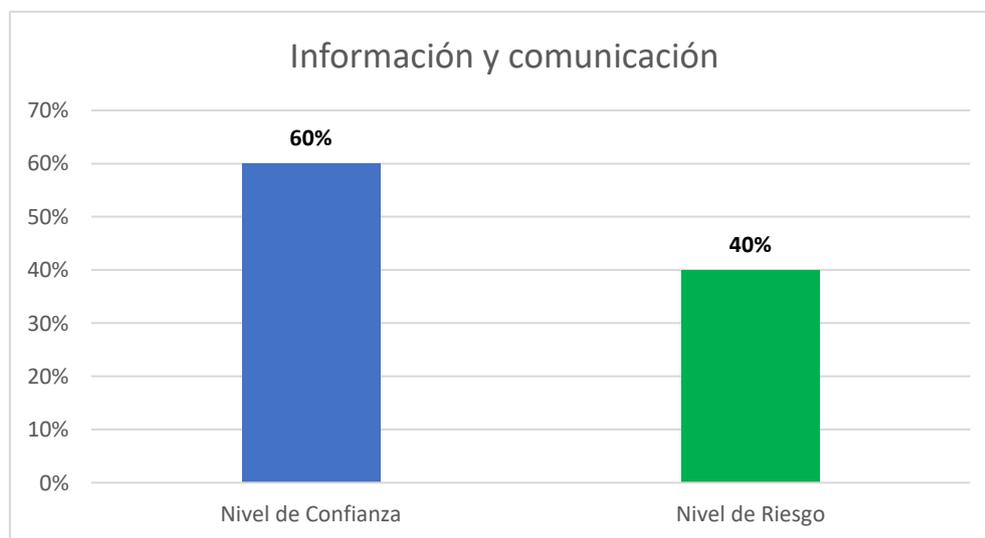
Tabla 11. Nivel de confianza y riesgo – información y comunicación

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificación total	3
Ponderación total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	60%
Nivel de Riesgo 100% - NC	40%

Nota: Medición del componente información y comunicación

Figura 7

Figura 7. Nivel de confianza y riesgo – información y comunicación



Análisis.

Con respecto al gráfico el porcentaje de la calificación de la confianza es del 60% por consiguiente, se denota que la cooperativa presenta un nivel de

confianza alta, demostrando una adecuada actividad de información y comunicación, Se encuentra claramente definidos en cada colaborador del área del Balcón de Servicio, El nivel de riesgo es del 40% (bajo) expresa que la cooperativa tiene claro los riesgos en la gestión de servicios al cliente, estos representan la posible existencia de debilidades como la ausencia de la información y requisitos para que un cliente pueda acceder a un producto financiero de la cooperativa.

Tabla 12

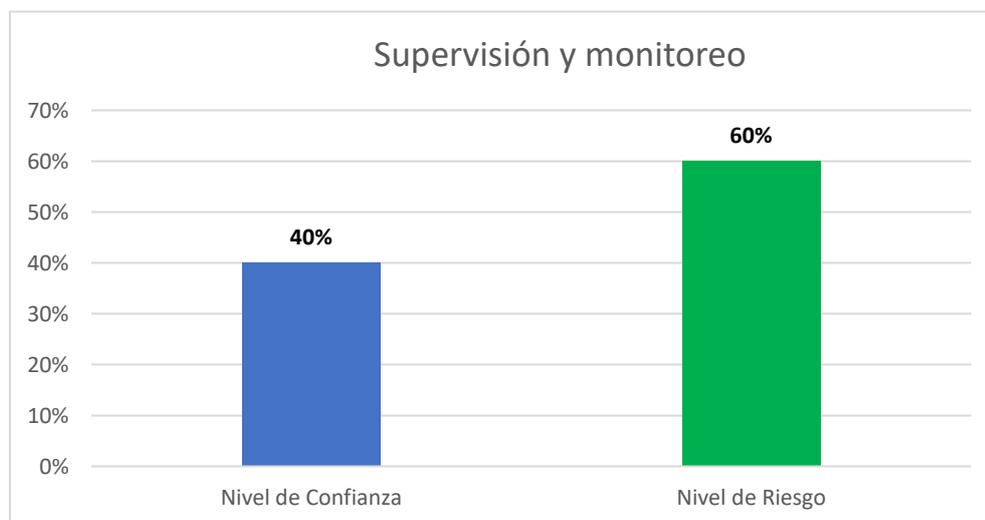
Tabla 12. Nivel de confianza y riesgo - Supervisión y monitoreo

Grado de Confianza y Riesgo	
Calificación total	2
Ponderación total	5
Nivel de Confianza (CT/PT) * 100%	40%
Nivel de Riesgo 100% - NC	60%

Nota: Medición del componente Supervisión y monitoreo

Figura 8

Figura 8. Nivel de confianza y riesgo - Supervisión y monitoreo



Análisis.

La presente grafica demuestra que el nivel de confianza del 40 % (bajo) revela en la cooperativa una confianza baja al componente de supervisión y monitoreo, debido a que existen la ausencia de instrumentos para medir el desempeño del jefe, asesor, ejecutivo del Balcón de Servicio.

El nivel de riesgo del 60% (alto) manifiesta que la cooperativa cuenta con la existencia de niveles significativos de riesgos en la gestión del Balcón de Servicio. Estos riesgos representan la posible existencia de inconsistencias en sus procesos, tales como, no existe del jefe del Balcón de Servicio una supervisión periódica que permita establecer los controles a sus asesores y ejecutivos verificando si los objetivos de servicios se han cumplido.

Tabla 13

Tabla 13. Resultados de la evaluación del control interno marco integrado COSO II

Componentes	Calificación	Ponderación	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
	Total	Total	Porcentaje	Porcentaje
Ambiente de control	3	5	60%	40%
Establecimientos de Objetivos	2	5	40%	60%
Identificación de riesgo	1	5	20%	80%
Evaluación al riesgo	2	5	40%	60%
Respuesta al riesgo	2	5	40%	60%
Actividades de control	3	5	60%	40%
Información y comunicación	3	5	60%	40%
Supervisión y Monitoreo	2	5	40%	60%
TOTAL	18	40	45%	55%

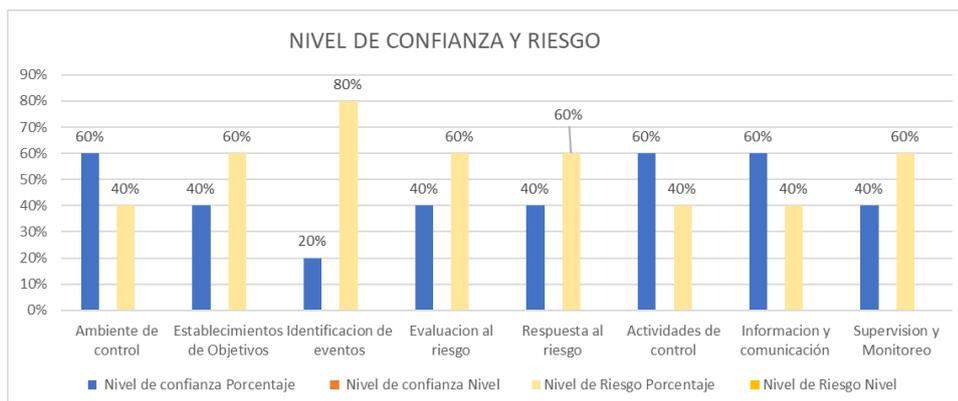
Fuente: Evaluación propia de Control Interno a través del COSO II

Análisis.

Con respecto a la aplicación de marco integrado COSO II a través del cuestionario del control interno de la cooperativa Jardín Azuayo específicamente al área de Balcón de Servicio, se determinó un puntaje de calificación total de 18 y una ponderación de 40 debido que se establece cinco puntos a cada componente de control.

Figura 9

Figura 9. Resultados de la evaluación del control interno marco integrado COSO II



Fuente: Evaluación propia de Control Interno a través del COSO II

Análisis.

De acuerdo con el gráfico el resultado general de aplicación del cuestionario de evaluación de control interno del marco integrado COSO II determina el nivel de confianza bajo del 45% y el nivel de riesgo es alto del 55% revela que el proceso del Balcón de Servicio no opera correctamente sus actividades.

Tabla 4

Nivel de confianza y nivel de riesgo COSO II

NIVEL DE RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
85%-50%	49%-25%	24%-0,5%
15%-50%	51%-75%	76%-95%
BAJO	MEDIO	ALTO

NIVEL DE CONFIANZA

Elaborado por: Segundo Bastidas

Determinación del grado de confianza

$$\text{nivel de confianza} = \frac{\text{Calificación total}}{\text{Ponderación total}} * 100\%$$

$$\text{nivel de confianza} = \frac{18}{40\%} * 100\%$$

$$\text{nivel de confianza} = 45\%$$

Determinación del nivel de riesgo

$$\text{nivel de riesgo} = 100\% - \text{nivel de confianza}$$

$$\text{nivel de riesgo} = 100\% - 45\%$$

nivel de riesgo = 55%

Riesgo Inherente

Riesgo Inherente = 100% tamaño de la muestra – nivel de confianza

Riesgo Inherente = 100% – 45% = 55%

Riesgo de Control

Riesgo Control = Puntaje Optimo – riesgo inherente.

Riesgo de Control = 100% – 55% = 45%

Riesgo de Detección

$RI * RC * RD = RA$

$0,55 * 0,45 * = RA$

$RD = R.A / RI * RC$

$RD = 0,05 / 0,55 * 0,45 = 0,22\%$

RD = 0.05/ 0.2475

RD= 0.20

Riesgo de Auditoría

$RA = RI * RC * RD$

$RA = 0,55 * 0,45 * 0,20$

0,05 = El riesgo de auditoría hallado es del 5%.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO				Pag:	REF.	
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIO DE LA COOPERATIVA				1/1	I.G	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023						
INDICADORES DE GESTIÓN						
Procedimiento		Indicador	Fórmula	%	Hallazgo	
1	Satisfacción del cliente	Eficacia	(Número de clientes satisfechos/ Número de cliente atendidos) * 100	46.184	79.43%	La eficiencia en la satisfacción del cliente es de 79.43 %. Resalta la importancia de establecer estrategias de servicio al cliente para que la organización cumpla con sus objetivos institucionales
				58.142		
2	Resolución de reclamos	Eficiencia	(Número de reclamo resuelto/ Número de reclamos recibidos en TICS)	4.439	94.67%	La periodicidad establecida promedio de respuesta a la atención de reclamos asciende a 94.67 % en relación a los reclamos recibidos en Balcón de Servicio y procesados en tecnología de información de cooperativa.
				4.689		
3	Calidad y Servicio	Eficacia	(Número de servicio financieros alcanzados/ Número de servicio financieros planificados)	5.686	81.03%	La eficacia de los productos financieros que ofertan el Balcón de servicio asciende a 81.03% en relación a los servicios planificados mensualmente, se muestra que no se aplica correctamente las estrategias comerciales para difundir el abanico de servicio que oferta la cooperativa
				7.017		

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	I.G
Auditoría De Gestión Al Balcón De Servicio De La Cooperativa	
Al 31 De diciembre Del 2023	
Indicadores De Gestión - Eficacia	

Satisfacción del cliente.

Objetivo: Verificar la atención del cliente con satisfacción en su atención.

Formula:

$$\text{Sastifacción del cliente} = \frac{\text{Numero de clientes satifechos}}{\text{Numero de cliente atendidos}} * 100$$

$$SC = \frac{3962}{4988} * 100$$

$$SC = 79.43 \%$$

Tabla 14

Tabla 14. Satisfacción del cliente 2023

Mes	Número de clientes satisfechos	Numero de cliente atendidos	Valor del Indicador
Enero	3.900	4.900	79,59%
Febrero	3.820	4.800	79,58%
Marzo	3.700	4.750	77,89%
Abril	3.910	4.780	81,80%
Mayo	3.710	4.710	78,77%
Junio	3.810	4.699	81,08%
Julio	3.835	4.715	81,34%
Agosto	3.810	4.789	79,56%
Septiembre	3.860	4.992	77,32%
Octubre	3.890	5.020	77,49%
Noviembre	3.950	4.999	79,02%
Diciembre	3.989	4.988	79,97%
TOTAL	46.184	58.142	79.43%

Figura 10

Figura 10. Satisfacción del cliente 2023



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	I.G
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIO DE LA COOPERATIVA	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023	
INDICADORES DE GESTIÓN – EFICIENCIA	

Resolución de reclamos

Objetivo: Determinar si los reclamos recibido y procesados en Balcón de Servicio en este caso si existen atención y son resueltos.

$$RR = \frac{\text{Número de reclamo resuelto}}{\text{Número de reclamos recibidos en TICS}} * 100 \quad RR = 94.67\%$$

Tabla 15

Tabla 15. Resolución de reclamos

Mes	Número de reclamo resuelto	Número de reclamos recibidos en TICS	Valor del Indicador
Enero	410	441	92,97%
Febrero	325	336	96,73%
Marzo	407	427	95,32%
Abril	310	334	92,81%
Mayo	405	426	95,07%
Junio	436	469	92,96%
Julio	319	331	96,37%
Agosto	462	479	96,45%
Septiembre	418	449	93,10%
Octubre	341	350	97,43%
Noviembre	283	299	94,65%
Diciembre	323	348	92,82%
TOTAL	4.439	4.689	94.67%

Figura 11

Figura 11. Resolución de reclamos



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	I.G
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIO DE LA COOPERATIVA	
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023	
INDICADORES DE GESTIÓN – EFECTIVIDAD	

Calidad y servicio

Objetivo: Determinar el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes, creando una imagen institucional.

$$CS = \frac{\text{Número de servicios financieros alcanzados}}{\text{Número total de servicio financieros planificado}} * 100 \quad CS = 81.03\%$$

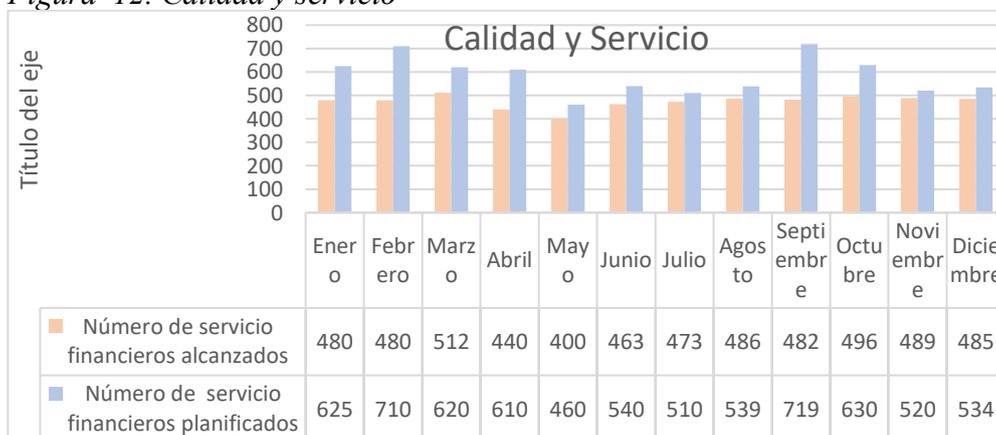
Tabla 16

Tabla 16. Calidad y servicio

Mes	Número de clientes que reciben aprobaciones de créditos	Número de clientes que apertura cuentas	Número de clientes que apertura inversiones	Número de clientes que reciben aprobaciones de tarjeta de créditos	Número de servicio financieros alcanzados	Número de servicio financieros planificados	Valor del Indicador
Enero	180	150	90	60	480	625	76,80%
Feb	179	155	80	66	480	710	67,61%
Marzo	190	177	80	65	512	620	82,58%
Abril	150	153	85	52	440	610	72,13%
Mayo	145	123	70	62	400	460	86,96%
Junio	182	155	65	61	463	540	85,74%
Julio	178	165	70	60	473	510	92,75%
Agos	185	168	75	58	486	539	90,17%
Sept	188	167	70	57	482	719	67,04%
Oct	160	189	85	62	496	630	78,73%
Nov	189	150	85	65	489	520	94,04%
Dic	175	165	83	62	485	534	90,82%
TOTAL	2.101	1.917	938	730	5.686	7.017	81,03%

Figura 12

Figura 12. Calidad y servicio



Redacción de hallazgos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO		H.H
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIO DE LA COOPERATIVA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #1		
Descripción del Hallazgo	No existe una adecuada segregación de funciones y responsabilidades entre colaboradores del área,	
Condición	Los colaboradores del Balcón de Servicios no tienen atributos funcionales que permitan una segregación de actividades entre cada uno, tales como la jefatura, asesores y ejecutivos	
Criterio	Los manuales de funciones son considerados como una herramienta importante en una organización, porque permiten el aseguramiento y cumplimiento de los procedimientos instaurados por la administración.	
Causa	La inexistencia de segregación de actividades en los colaboradores es debido a la ausencia de manual de funciones por perfil que permitan separar las actividades del jefe, asesor y del ejecutivo del Balcón de Servicio	
Efecto	El no tener debidamente identificado roles o funciones en cada colaborador del Balcón de Servicio tiene como consecuencia errores y fallas en la atención del cliente, ausencia de captación de productos o servicios financieros.	
Recomendaciones	Se recomienda describir los perfiles por cada uno de los colaboradores del Balcón de Servicio, especificando las funciones, características, requisitos, objetivos y finalmente sus responsabilidades.	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO		H.H
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIO DE LA COOPERATIVA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #2		
Descripción del Hallazgo	No se elabora metas y objetivos que logren un adecuado servicio de la cooperativa.	
Condición	El área del Balcón de Servicios no cuenta con metas, objetivos y estrategias para mejorar los servicios de los productos financieros.	
Criterio	Los establecimientos de los objetivos permiten que la administración tener en control la operación un proceso, este se encuentre alineados con la misión de la entidad.	
Causa	La ausencia de metas y objetivos es debido a que el área de Balcón de servicio no identifica principales cambios en el proceso de atención del cliente y la socialización de puntos relevantes.	
Efecto	La ausencia de metas y objetivos difiere con los valores fundamentales de la entidad y no permite un crecimiento sostenible y además no logre alcanzar los estándares de calidad en el servicio	
Recomendaciones	Es aconsejable la conformación de equipos para la socialización, levantamiento de información implementándose metas, estrategias, objetivos para ofrecer un excelente servicio al cliente, cumpliendo con la visión de la entidad y su éxito comercial.	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO		H.H
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIO DE LA COOPERATIVA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #3		
Descripción del Hallazgo	Ausencia de actividades de control los procesos comerciales en el Balcón de Servicio.	
Condición	El área el Balcón de Servicio no posee actividades de control en los procesos operativos, comerciales y financieros.	
Criterio	El control interno es el conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de la organización, que tienen por objeto asegurar la eficacia de las operaciones, seguridad y confiabilidad de la información financiera contable y administrativa de la empresa, cumplimiento con leyes y reglamentos aplicables	
Causa	La ausencia de los controles es motivada a que los colaboradores desconocen de los procesos a seguir en la ejecución de un procedimiento como la organización de actividades a los clientes, procesar correctamente la solicitud de crédito, dar un correcto seguimiento en las aperturas de las cuentas.	
Efecto	La inexistencia de los controles en el área de Balcón de Servicio tiene consecuencias adversas en la información de gestión revelada en la cooperativa.	
Recomendaciones	Se recomienda describir los procedimientos de control en actividades de llenado de solicitud de crédito, los requisitos de documentos que habiliten la integridad del proceso, así como también, detallar los controles posteriores sobre el seguimiento de apertura de cuentahabientes de la cooperativa.	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO		H.H
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIO DE LA COOPERATIVA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #4		
Descripción del Hallazgo	Dilatación en la respuesta oportuna al cliente en el servicio interbancario de cajeros automáticos que ofrece la cooperativa.	
Condición	Existe un excedente de tiempo de solución a los problemas en clientes de hasta quince días por parte del servicio interbancario de cajeros automáticos. Esto transgrede lo establecido en el manual integral de riesgos, el cual especifica que la atención oportuna a estos problemas debería realizarse en un máximo de cinco días.	
Criterio	Los manuales de funciones son considerados como una herramienta importante en una organización, porque permiten el aseguramiento y cumplimiento de los procedimientos instaurados por la administración.	
Causa	La caída de la red interbancaria de cajeros, al momento de que se colapsa o está en mantenimiento bloquea las actividades de los cajeros, por lo tanto, está fuera de servicio y sin uso para el cliente	
Efecto	La falta de cumplimiento con los tiempos establecidos puede minar la confianza de los clientes en la institución financiera, lo que podría llevarlos a considerar cambiar de cooperativa en el futuro.	
Recomendaciones	Revisar y mejorar los procesos internos relacionados con la atención y resolución de problemas en los cajeros automáticos. Además, implementar mayor red de cajeros en la Provincia.	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO		H.H
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIO DE LA COOPERATIVA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #5		
Descripción del Hallazgo	Inconsistencia en la atención oportuna a los clientes que afecta a los indicadores de satisfacción.	
Condición	No hay procedimientos claros sobre cómo manejar diferentes tipos de solicitudes de los clientes, los empleados pueden tomar decisiones de manera inconsistente, lo que lleva a tiempos de respuesta variables e insatisfacción del cliente.	
Criterio	La normativa interna que establece la necesidad de evaluar y medir la atención del cliente en todas las áreas del Balcón de Servicio.	
Causa	Existe una constante falta de capacitación del personal para que sea más eficiente y rápido en la atención, ocasionando demoras y falta de respuesta oportuna hacia los clientes.	
Efecto	Cuando los clientes no reciben respuestas oportunas a sus solicitudes o problemas, experimentan frustración y descontento. Esto puede llevar a una baja en los índices de satisfacción del cliente y, en casos extremos, a la pérdida de clientes.	
Recomendaciones	Establecer estrategias de servicio al cliente para que la organización cumpla con sus objetivos institucionales, como la creación de buzón de sugerencia, instalar en cada puesto de trabajo un calificador de atención al cliente.	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO		H.H
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIO DE LA COOPERATIVA		
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023		
HOJA DE HALLAZGOS #6		
Descripción del Hallazgo	Ausencia de Ejecutivo de Servicios para Visita, Capacitación y Promoción de Servicios a Cuentahabientes en la Cooperativa	
Condición	La cooperativa carece de un ejecutivo de servicios designado para visitar a los clientes, proporcionar capacitación y promocionar activamente los servicios entre los cuentahabientes	
Criterio	La política y la normativa interna que establece la necesidad de asignar recursos específicos para la visita a clientes, la capacitación y la promoción de servicios	
Causa	La cooperativa carece de una estructura clara que defina roles específicos para la atención personalizada a los clientes y la promoción de servicios.	
Efecto	Sin promoción activa de servicios, los clientes podrían no estar al tanto de nuevas ofertas o productos que podrían beneficiarles, lo que podría llevar a la cooperativa a perder oportunidades de negocio.	
Recomendaciones	Designar y capacitar a un ejecutivo de servicios dedicado que sea responsable de visitar regularmente a los clientes, proporcionarles capacitación sobre los servicios y productos de la cooperativa.	

Carta de Control Interno

AUDITORÍA DE GESTIÓN AL BALCÓN DE SERVICIO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2023

Ing.

Gabriela Roldan

Jefe de servicios administrativos

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO

Ciudad. –

De nuestras consideraciones:

Se llevo a cabo nuestra auditoría de gestión al área de Balcón de Servicio de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO. de conformidad con las normas internacionales de auditoría, con responsabilidad de acuerdo con dichas normas se describen la revisión de la información que se obtuvo de la entidad correspondiente al periodo comprendido al 31 de diciembre del 2023 se diseñó y se aplicó procedimientos de auditoría para la evaluación del control interno y obtener evidencia de una auditoría suficiente y adecuada. Se obtuvo conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría adecuados en función de las circunstancias y con la finalidad de expresar un elemento de juicio sobre la eficacia del control interno, en base a nuestro criterio se revela que los controles internos no fueron los apropiados en el área auditada, existiendo manifestaciones intencionales erróneas y tergiversación del control interno.

En la orden de trabajo se presenta los siguientes procedimientos

1. Diagnóstico inicial al área de Balcón de Servicio.
2. Utilizar el mecanismo de la evaluación de los controles al área de Balcón de Servicio, a través de los instrumentos de cuestionarios de evaluación del control conforme al marco integrado COSO II para medir la eficacia, eficiencia y efectividad.
3. Conclusiones y recomendaciones.

Atributos de Hallazgos en la evaluación del control interno.

Hallazgo No.1

No existe una adecuada segregación de funciones y responsabilidades entre colaboradores del área,

Los colaboradores del Balcón de Servicios no tienen atributos funcionales que permitan una segregación de actividades entre cada uno, tales como la jefatura, asesores y ejecutivos

La ausencia de metas y objetivos es debido a que el área de Balcón de servicio no identifica principales cambios en el proceso de atención del cliente y la socialización de puntos relevantes.

Recomendación

Se recomienda describir los perfiles por cada uno de los colaboradores del Balcón de Servicio, especificando las funciones, características, requisitos, objetivos y finalmente sus responsabilidades.

Hallazgo No.2

No se elabora metas y objetivos que logren un adecuado servicio de la cooperativa.

El área del Balcón de Servicios no cuenta con metas, objetivos y estrategias para mejorar los servicios de los productos financieros. La ausencia de metas y objetivos es debido a que el área de Balcón de servicio no identifica principales cambios en el proceso de atención del cliente y la socialización de puntos relevantes.

.

Recomendación

Es aconsejable la conformación de equipos para la socialización, levantamiento de información implementándose metas, estrategias, objetivos para ofrecer un excelente servicio al cliente, cumpliendo con la visión de la entidad y su éxito comercial.

Hallazgo No.3

Ausencia de actividades de control los procesos comerciales en el Balcón de Servicio.

El área el Balcón de Servicio no posee actividades de control en los procesos operativos, comerciales y financieros. La ausencia de los controles es motivada a que los colaboradores desconocen de los procesos a seguir en la ejecución de un procedimiento como la organización de actividades a los clientes, procesar correctamente la solicitud de crédito, dar un correcto seguimiento en las aperturas de las cuentas.

Recomendación

Se recomienda describir los procedimientos de control en actividades de llenado de solicitud de crédito, los requisitos de documentos que habiliten la integridad del proceso, así como también, detallas los controles posteriores sobre el seguimiento de apertura de cuentahabientes de la cooperativa.

Hallazgo No.4

Dilatación en la respuesta oportuna al cliente en el servicio interbancario de cajeros automáticos que ofrece la cooperativa.

Existe un excedente de tiempo de solución a los problemas en clientes de hasta quince días por parte del servicio interbancario de cajeros automáticos. Esto transgrede lo establecido en el manual integral de riesgos, el cual especifica que la atención oportuna a estos problemas debería realizarse en un máximo de cinco días.

La caída de la red interbancaria de cajeros, al momento de que se colapsa o está en mantenimiento bloquea las actividades de los cajeros, por lo tanto, está fuera de servicio y sin uso para el cliente. La falta de cumplimiento con los tiempos establecidos puede minar la confianza de los clientes en la institución financiera, lo que podría llevarlos a considerar cambiar de cooperativa en el futuro.

Recomendación

Se recomienda revisar y mejorar los procesos internos relacionados con la atención y resolución de problemas en los cajeros automáticos. Además, implementar mayor red de cajeros en la Provincia.

Hallazgo No.5**Inconsistencia en la atención oportuna a los clientes que afecta a los indicadores de satisfacción.**

No hay procedimientos claros sobre cómo manejar diferentes tipos de solicitudes de los clientes, los empleados pueden tomar decisiones de manera inconsistente, lo que lleva a tiempos de respuesta variables e insatisfacción del cliente. Existe una constante falta de capacitación del personal para que sea más eficiente y rápido en la atención, ocasionando demoras y falta de respuesta oportuna hacia los clientes

Recomendación

Establecer estrategias de servicio al cliente para que la organización cumpla con sus objetivos institucionales, como la creación de buzón de sugerencia, instalar en cada puesto de trabajo un calificador de atención al cliente.

Hallazgo No.6**Ausencia de Ejecutivo de Servicios para Visita, Capacitación y Promoción de Servicios a Cuentahabientes en la Cooperativa**

Se identificó que no existe un ejecutivo de servicios designado específicamente para visitar a los cuentahabientes, proporcionando capacitación personalizada sobre los servicios y productos financieros, así como promover activamente nuevas ofertas y beneficios para los clientes.

Recomendación

Designar y capacitar a un ejecutivo de servicios dedicado que sea responsable de visitar regularmente a los clientes, proporcionarles capacitación sobre los servicios y productos de la cooperativa

Discusión

El objeto de investigación se identifica del resultado en la técnica de recolección de información entrevista como una fuente primarias, este instrumento en la investigación debido a reviste de importancia porque permite el descubrimiento y coherencia con el planteamiento del problema de manera fehaciente y favorable, los principales hallazgos fueron que la cooperativa no entrega la información de direcciones y beneficios que poseen, no existe el servicio de banca virtual a través de la mensajería directa de atención oportuna, es ausente la gestión comercial en difundir el proyecto corresponsal solidario, no existe ejecutivo que visite al cliente, capacite, logre la captación necesaria de los cuentahabientes, Los cajero no brindan aplicaciones de servicio móvil, el asesor de inversión no se presenta con una fuerza comercial poder captar las inversiones por la ausencia de conocimientos idóneos del perfil en el cargo en sus funciones.

Existen criterio de créditos incoherente con proceder a cruzar con el capital de la póliza de inversión y cobrar la cuota vencida del crédito del cliente, Los asesores hace caso omiso en actualizar la información del cliente, afectando el historial de atención en sus plataformas.

No existe controles de gestión, en la evaluación de los procesos de aceptación del cliente, debido que se lo realiza anualmente y no periódicamente limitando conocer la satisfacción de los servicios que otorga la cooperativa, además existe un excedente de tiempo de solución a los problemas en clientes, que van hasta quince días, por la respuesta del servicio interbancario de cajero automáticos, transgrediendo a lo que dice el manual integral de riesgos que describe su atención oportuna al cliente en cinco días en estos tipos de caso. Existe un limitante de la medición de los indicadores de calidad, debido de la dependencia de cada socio con respecto a su estatus laboral, específicamente por la inestabilidad laboral de los clientes que laboran en sector público, generando un riesgo para la cooperativa en el otorgamiento de crédito.

No se aplica los indicadores de gestión para obtener los resultados de la disminución y perdida de cliente limitando la determinación la eficiencia de permanencia del cliente.

No existe la evaluación del índice de satisfacción del cliente por él retiró de los instrumentos, generando la ausencia del indicador que no permite determinar la eficiencia en la atención del cliente, también no se mide con eficacia el tiempo de resolución de un problema, específicamente en los casos de reclamos de clientes por los errores del sistema informáticos interbancarios, por otra parte, también existen dilatación de tiempos en la aprobación de la concesión de los créditos.

Las observaciones recopiladas en las entrevistas son acogidas con beneplácito por parte de la jefe de agencia, puesto que la implementación de medidas correctivas de auditoría de gestión contribuye a la optimización de los procesos, mejorar la calidad y aumentar la satisfacción del cliente.

Con respecto a la evaluación de control interno se diseñó y se aplicó procedimientos de auditoría de gestión para la evaluación del control interno y obtener evidencia de una auditoría suficiente y adecuada. Se obtuvo conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría adecuados en función de las circunstancias y con la finalidad de expresar un elemento de juicio sobre la eficacia del control interno, en base a nuestro criterio se revela que los controles internos no fueron los apropiados en el área de Balcón de Servicio, existiendo manifestaciones intencionales erróneas y tergiversación del control interno en lo siguiente; no existe una adecuada segregación de funciones y responsabilidades entre colaboradores del área, debido a la ausencia de manual de funciones por perfil que permitan separar las actividades del jefe, asesor y del ejecutivo del Balcón de Servicio, así como No se elabora metas y objetivos que logren un adecuado servicio de la cooperativa no permiten que la administración tener en control la operación un proceso, este se encuentre alineados con la misión de la entidad.

El área el Balcón de Servicio no posee actividades de control en los procesos operativos, comerciales y financieros, la ausencia de los controles es motivada a que los colaboradores desconocen de los procesos a seguir en la ejecución de un procedimiento como la organización de actividades a los clientes, procesar correctamente la solicitud de crédito, dar un correcto seguimiento en las aperturas de las cuentas.

Con respecto en el análisis de la medición de indicadores de gestión se denota los siguientes hallazgos en el indicador de Eficacia en la satisfacción del cliente su

resultado es de 79 % como factor de medición de los números de clientes satisfechos en relación con número de clientes atendidos, observando debilidades en el estándar de calidad por el cual resalta la importancia de establecer estrategias de servicio al cliente para que la organización cumpla con sus objetivos institucionales, en el indicador de Eficiencia se evidencia que la resolución de problemas tiene un indicador de 94% en su análisis del número de reclamos resueltos con el número de reclamos recibidos en TICS es decir, que la periodicidad establecida promedio de respuesta a la atención de reclamos es oportuna, por otro lado el indicador de Eficacia de calidad y servicio tiene un puntaje de 81% observándose que la eficacia de los productos financieros que ofertan el Balcón de no se aplica correctamente las estrategias comerciales para difundir el abanico de servicio que oferta la cooperativa.

En el área de Balcón de servicio no existe la evaluación del índice de satisfacción del cliente por él retiró de los instrumentos, generando la ausencia del indicador que no permite determinar la eficiencia en la atención del cliente.

La cooperativa no mide con eficacia el tiempo de resolución de un problema, específicamente en los casos de reclamos de clientes por los errores del sistema informáticos interbancarios, por otra parte, también existen dilatación de tiempos en la aprobación de la concesión de los créditos.

Los resultados de atención al cliente no representan integridad, debido a que usan una tiquetera de papel esto hace que se limite a ser manual y no informático que venga desde un monitor para obtener con veracidad la información.

Las observaciones recopiladas en las entrevistas son acogidas con beneplácito por parte de la jefe de agencia, puesto que la implementación de medidas correctivas de auditoría de gestión contribuye a la optimización de los procesos, mejorar la calidad y aumentar la satisfacción del cliente.

Conclusiones

Las conclusiones son los resultados más esenciales y específicos, deben estar en concordancia con el objetivo general y los objetivos específicos. El presente proyecto de investigación se resalta el cumplimiento de actividades como el logro de la identificación de los procesos operativos mediante la obtención, registro y validación de información del área del balcón de servicios sometido a las preguntas abiertas al jefe administrativo financiero de la agencia y al jefe de balcón de servicios se obtuvieron información fidedigna y confiable, evidenciándose inconsistencias en la actividades de satisfacción de clientes, asesoría a los socios, otorgamiento de créditos, documentos habilitantes para una operación financiera y finalmente la calidad y servicio.

Se procedió a la aplicación del cuestionario de evaluación de control interno en el marco integrado COSO II como resultado se obtiene el nivel de confianza bajo del 45% y el nivel de riesgo es alto del 55% revela que los procesos del Balcón de Servicio no operan correctamente como en sus actividades de control comerciales, así como también no existe una adecuada segregación de funciones y responsabilidades entre colaboradores del área,

Luego de la aplicación de procedimientos de auditoría de gestión se establecieron hallazgos en la evaluación de control interno y la medición de indicadores de gestión debidamente descritos en la carta de control interno dirigido al jefe administrativo de la cooperativa y se consignaron en la modelo propuesta del seguimiento de recomendaciones, instrumento que permite esclarecer los criterios de recomendación, ver las medidas correctivas replanteada, responsable y fecha prevista de solución.

En la elaboración de la auditoría de gestión se revisaron los procesos operativos a través de indicadores de gestión de eficacia, eficiencia y efectividad del balcón de servicio, identificando observaciones en la eficiencia en la satisfacción del cliente como resultado fue de 79.43 %. que resalta la importancia de establecer estrategias de servicio al cliente para que la organización cumpla con sus objetivos institucionales, en el indicador de eficiencia de resolución de reclamos la periodicidad establecida

promedio de respuesta a la atención de reclamos asciende a 94.67 % en relación con los reclamos recibidos en balcón de servicio y procesados en tecnología de información de la cooperativa, en el indicador de eficacia de calidad y servicio los productos financieros que ofertan el balcón de servicio asciende a 81.03% en relación a los servicios planificados mensualmente, se muestra que no se aplica correctamente las estrategias comerciales para difundir el abanico de servicio que oferta la cooperativa Jardín Azuayo.

Recomendaciones

Es aconsejable que la administración de la cooperativa establezca nuevos procedimientos de control que aseguren la continuidad del giro del negocio identificando los perfiles de cada colaborador de agencia tales como el asesor de servicio, del ejecutivo de cuentas con actividades de supervisión del jefe del balcón de servicio comprendiendo sus atributos funcionales.

En lo que respecta en el control interno se recomienda se establezcan con mayor periodicidad evaluaciones para que se identifiquen a tiempo la existencia, el cumplimiento de los controles y se califique su eficiencia, además se sugiere se identifique, se evalúe y se dé respuesta a los riesgos, identificando eventos potenciales que afecten el proceso comercial de servicio al cliente y por tanto el logro de los objetivos, además aplicando los métodos específicos para la verificación de los documentos que soportan la integridad del crédito.

Se recomienda conformar equipos de trabajo para la socialización, levantamiento de información implementando estrategias, objetivos para ofrecer un excelente servicio al cliente, cumpliendo con el incremento de indicadores de gestión de eficacia midiendo las actividades planificadas con los con resultados planificados, también el indicador de eficiencia sobre el rendimiento específicamente con la productividad de la cooperativa Jardín Azuayo.

Referencias Bibliográficas

- Aguilar, I., Labatut, G., & Bustos, E. (2019). Análisis del riesgo desde el punto de vista de la auditoría. *Revista de Contabilidad y Dirección*, 28, 27-42. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://accid.org/wp-content/uploads/2020/03/2-1.pdf
- Alfaro, E. (2017). Aspectos Observables en las Auditorías de Gestión a las Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Perú. *Revista Lidera*, 1(12), 50-54. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/view/23602/22572>
- Aponte, C. (2022). *Las herramientas tecnológicas y la satisfacción en los clientes internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPROGRESO Ltda.* Universidad Tecnica de Ambato. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/35468/1/703%20O.E..pdf
- Bustos, X. (2019). *Modelo de gestión de cobranzas en la cooperativa de ahorro y crédito "San José Ltda.* Pontificia Universidad Católica de Ecuador. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2594/1/76860.pdf
- Chabusa, J., Delgado, S., & Mackay, C. (2019). Administración del riesgo operativo en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, 25(4), 134-147. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7202004>
- Chitalogro, D. (2019). *El control interno y el riesgo operativo en el área de caja de la cooperativa de ahorro y crédito futuro lamanense.* UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/4863/1/UTC-PIM-000198.pdf>
- Condor, R. (2022). *Políticas de créditos y cobranza orientadas a las empresas dedicadas a la importación.* UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/2488/1.TRABAJO%20DE%20SUFICIENCIA%20DE%20RONALD%20C%3%93NDOR%2030.03.22.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Constante, M., & Carrera, M. (2023). Auditoría de Gestión y su incidencia en el otorgamiento de créditos en la Cooperativa Ahorro y Créditos de los profesores, empleados y trabajadores de la Universidad Técnica de Manabí, 2020. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3), 831-845. doi:doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1778

- Coronel, M. (2019). *Diseño de un modelo para la gestión de cobranzas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Alianza del Valle*. Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6642/1/T2868-MFGR-Coronel-Dise%c3%b1o.pdf
- Cumbicos, H., Tapia, N., & Señalin, L. (2023). La importancia del control interno contable en la gestión efectiva de las empresas. *Ciencia Latina*, 7(4), 1635 - 1647. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6981
- Escuela Europea de Excelencia. (12 de Septiembre de 2017). *Escuela Europea de Excelencia*. Obtenido de Escuela Europea de Excelencia: https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2017/09/realizar-una-evaluacion-del-riesgo-de-auditoría/
- Freire, L. (2020). *La capacitación y la calidad en el servicio al cliente en la dirección provincial del instituto ecuatoriano de seguridad social del cantón Ambato provincia de Tungurahua*. Universidad técnica de Ambato. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31871/1/TESIS%20FINAL%209-10-2020%20Lorena%20Freire.pdf
- Goyzueta, M. (2018). *Evaluación del control interno y detección de riesgo operativo en el área de abastecimientos de la municipalidad provincial de San Roman 2017*. Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://core.ac.uk/download/pdf/249337366.pdf
- Guillen, M. (2020). Auditoría de gestión y la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y CRÉDITO microfinanzas prisma (2014-2017). *Quipukamayoc*, 28(56), 17-23. doi:https://dx.doi.org/10.15381/quipu.v28i56.17466
- Lema, A., Cuenca, D., & Córdova, B. (2020). Calidad y servicio al cliente en una cooperativa de ahorro y crédito del cantón Riobamba. *Uniandes EPISTEME*, 7(4), 476-487. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8298186.pdf
- Licuy, K. (2023). *Modelo de gestión de cobranzas y su incidencia en la rentabilidad en instituciones financieras*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/4205/1/79362.pdf
- Mateo, S. (2022). *Auditoría de gestión al departamento de ventas del comercial Ferromack, parroquia San José de Ancón, provincia de Santa Elena, año 2022*. Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/8512
- Mayorga, M., Espinosa, M., López, A., & Chango, M. (2020). Control interno para el área de cajas en Cooperativas de Ahorro y Crédito. Caso de estudio:

- Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígenas Galápagos Ltda. *Visionario Digital*, 4(2), 57-80. doi:<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v4i2.1215>
- Neira, G. (2015). *Auditoría de gestión al área de gestión operativa de la cooperativa de ahorro y CRÉDITO JARDÍN Azuayo de la ciudad de Cuenca, correspondiente al periodo de enero - diciembre, 2013*. Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7761/1/UPS-CT004615.pdf>
- Ortiz, G. (2020). Control interno COSO ERM aplicado al talento humano del sector público del Ecuador . *Enfoques*, 5(17), 32-39. doi:<http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v5i17.103>
- Parrales, W. (2019). *La auditoría de gestión en el proceso de crédito, cobranza y efectividad de la empresa comercializadora ecuatoriana de calzados Comecsa S.A. del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2018*. Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5005?mode=full>
- Quispe, P. (2020). *Propuesta del sistema del control interno para mejorar el proceso de facturación en la EPS marañón S.R.L JAEN*. Universidad Señor de Sipán. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/6657/Quispe%20Estela%2C%20Perla%20Edeli.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rivera, F. (2018). Auditoría de Gestión como Instrumento en la Decisión Gerencial. *Gestión en el Tercer Milenio*, 21(41), 35-42. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/15420>
- Rodríguez, L. (2020). *Calidad de servicios y su incidencia en los resultados económicos de mi banco agencia Cajabamba-2018*. Universidad señor de Sipán. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7364/Rodr%c3%adguez%20Reyes%20Lily%20Mileny.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Romero, J., Remache, J., Ocampo, W., & Alvarado, E. (2020). Gestión del talento humano en las cooperativas de ahorro y crédito, para mejorar la atención a los socios. *JOURNAL OF SCIENCE AND RESEARCH*, 5, 63-79. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.4725708>
- Sáenz, L. (2021). La matriz de gestión y el control de riesgos . *FAECO sapiens*, 4(2), 1-14. doi:<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/221/2212240002/index.html>
- Tinoco, E., Guanuchi, M., Macías, K., Guamán, R., & Velastegui, E. (2019). Análisis de la gestión administrativa que brinda a los usuarios el área de balcón de servicios del Banco Bank Ecuador, sucursal Santo Domingo de los

Tsáchilas. *Visionario Digital*, 3(1), 16-28.
doi:<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i1.131>

- Usco, D. (2020). *Control interno y efectividad administrativa en las empresas comercializadoras del sector metalmecánica de la provincia de Huancayo - 2019*. Universidad Continental. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/8206/3/IV_FCE_310_TI_Usco_Berrocal_2020.pdf
- Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). *Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua*. Ediciones Uleam. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoría-de-la-gestión.pdf>
- Zambrano, G., Álvarez, D., & Yoza, N. (2021). La importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas. *UNESUM-Ciencias*, 5(3), 127-140. Obtenido de <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/download/568/458/>
- Zambrano, M. (2021). *Modelo de gestión de cobranza y su incidencia en la recuperación de las ventas a crédito en época de la pandemia Covid-19. caso: Lubrilaca*. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/bitstream/handle/123456789/1553/Modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20cobranza%20y%20su%20incidencia%20en%20la%20recuperaci%C3%B3n%20de%20las%20ventas%20a%20cr%C3%A9dito%20>

Apéndice



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



MARCO INTEGRADO COSO II COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

Entidad Auditada	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO
Área auditada	BALCÓN DE SERVICIOS ASESOR DE CUENTAS
Periodo	2022
Elaborado por:	SEGUNDO GONZALO BASTIDAS PERERO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS					Pág.:	Ref.:
					1/4	CCI-1
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO						
No	Preguntas y Controles	Respuestas		Calificación		Comentario
		Si	No	N/A		
AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿La cooperativa posee un código de ética?					
2	¿Los ejecutivos que integran el departamento del Balcón de servicio se encuentran capacitados?					
3	¿Se encuentran asignadas las responsabilidades entre ejecutivos y asesores comerciales, de cuentas y de servicio?					
4	¿Se establecen valores éticos y de conducta para cada puesto de trabajo?					
5	¿Se realizan notificaciones escritas sobre cambios en el desarrollo de los atributos funcionales de cada uno de los asesores de Balcón de servicio?					
ESTABLECIMIENTOS DE OBJETIVOS						

6	¿Implementan estrategias comerciales para mejorar los servicios y productos financieros en la cooperativa?					
7	¿Se elaboran de metas para cumplirlas en tiempos determinados?					
8	¿Los colaboradores encargados del Balcón de Servicios cumplen con responsabilidad a sus actividades?					
9	¿Los objetivos comerciales de servicio al cliente contribuyen al cumplimiento de la misión de la cooperativa?					
10	¿Se actualizan con frecuencia las políticas y procedimientos para el cumplimiento del objetivo de Balcón de Servicio?					
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS					Pág.: 2/4	Ref.: CCI - 2
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO						
No	Preguntas y Controles	Respuestas			Calificación	Comentario
		Sí	No	N/A		
IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS						
11	¿La cooperativa analiza e identifica eventos potenciales que afecten el proceso comercial de servicio al cliente y por tanto el logro de los objetivos?					
12	¿Cuándo se han identificado eventos se han analizado factores externos e internos?					
13	¿Los ejecutivos de la cooperativa conocen los procesos implementados a realizar en las respectivas operaciones del Balcón de Servicio?					
14	¿Se aplica métodos específicos para determinar					

	los niveles de riesgo que tiene la cooperativa?					
15	¿Existen medios de control para mitigar los riesgos internos y externos?					
EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS						
16	¿Existe segregación de funciones entre la jefatura, ejecutivos financieros y asesores comerciales del área de Balcón de Servicios?					
17	¿El área de Balcón de Servicios elabora informes de gestión comercial periódicamente?					
18	¿Todo registro comercial, de inversión y financiero, se lo realiza después de la verificación de documentos soporte y firmas de autorización correspondiente?					
19	¿Se realizan análisis de posibles fraudes para el área de Balcón de Servicios?					
20	¿La cooperativa tiene asignado un colaborador responsable para custodiar los documentos financieros de Balcón de Servicios?	S	I		1	
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS					Pág.: 3/4	Ref.: CCI-3
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO						
No	Preguntas y Controles	Respuestas			Calificación	Comentario
		Si	No	N/A		
RESPUESTA A LOS RIESGOS						
21	¿La cooperativa dispone de un sistema informático que facilite el control proceso de servicio, comercial y financiero?					
22	¿Al identificarse un riesgo potencial en el proceso de comercial del Balcón de Servicio, la Jefatura evalúa posibles respuestas, ¿cómo evitarlo y reducirlo?					
23	¿La cooperativa tiene diseñado mecanismos para					

	la toma de decisiones y las alternativas para responder a los riesgos?					
24	¿Existe la colaboración de la Gerencia de la cooperativa para analizar las alternativas de respuesta al riesgo?					
25	¿Se encuentra preparado un plan de contingencias, con el objetivo de afrontar los riesgos de Balcón de Servicios?					
ACTIVIDADES DE CONTROL						
26	¿Existe segregación de funciones para las actividades comerciales, financieras y de inversión en el Balcón de Servicios?					
27	¿Están definidos los perfiles y habilidades del jefe, ejecutivo financiero, asesor de servicio para asegurar sus funciones en el cargo?					
28	¿El área de Balcón de Servicios emite reportes financieros y comerciales a la gerencia general para que sean revisados y controlados?					
29	¿Los ejecutivos y asesores de la cooperativa tienen acceso a cualquier tipo de información del Balcón de Servicio?					
30	¿Se ha dispuesto conocer por escrito a los ejecutivo y asesores de la cooperativa los procesos que deben seguir los en la ejecución de sus tareas?					
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL DEPARTAMENTO BALCÓN DE SERVICIOS					Pág.:	Ref.:
					4/4	CCI-4

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO						
No	Preguntas y Controles	Respuestas			Calificación	Comentario
		Si	No	N/A		
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN						
31	¿Existe una comunicación directa entre el área de Balcón de Servicio y la Administración de la cooperativa?					
32	¿Los colaboradores, ejecutivos y asesores de la cooperativa reconocen que la información del Balcón de Servicio es confidencial?					
33	¿Los colaboradores, ejecutivos y asesores de la cooperativa proporcionan información oportuna a sus clientes acerca de sus productos financieros?					
34	¿Jefe de Balcón de Servicio entrega información de manera confiable a la gerencia de la cooperativa?					
35	¿Cuándo se ha presentado inconvenientes con un cliente en la atención oportuna de sus reclamos de servicios, se informa inmediatamente a la Jefatura de la agencia?					
SUPERVISIÓN Y MONITOREO						
36	¿La cooperativa cuenta con un modelo de evaluación de desempeño documentado y aprobado para cada uno de las áreas de la agencia?					
37	¿La máxima autoridad de la cooperativa Jardín Azuayo realiza monitoreo de las actividades que realizan sus ejecutivos y asesores comerciales dentro del área del Balcón de Servicios?					
38	¿Se realiza evaluaciones para identificar las fortalezas y debilidades de la cooperativa respecto al sistema de control interno de					

	los procesos comerciales, financieros y de inversión?						
39	¿La Jefatura a cargo del área del Balcón de Servicio, realiza monitoreo y controla el cumplimiento del trabajo de sus ejecutivos?						
40	¿La Gerencia de la cooperativa realiza supervisiones en el Balcón de Servicio como herramienta de supervisión para verificar si los objetivos se han cumplido?						



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



TECNICA DE INVESTIGACION: ENTREVISTA

TEMA: Auditoría de gestión al balcón de servicios en la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, en el cantón la libertad, provincia de Santa Elena, año 2023

OBJETIVO: Recopilación de información de control de gestión del balcón de servicios en la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, en el cantón la libertad, provincia de Santa Elena.

ENTREVISTADO: jefe servicios administrativos

- **¿De qué manera el área del balcón servicio al cliente cumple con brindar de manera transparente la información necesaria para dar a conocer los beneficios que poseen sus usuarios?**
- **¿Usted considera que el balcón de servicios cuenta con un manual de políticas y procedimientos que direcciona a los empleados a seguir con un proceso eficiente?**
- **¿De qué forma el Asesor comercial de captación de inversiones cumple con brindar asesoramiento y aclarar interrogantes de tiempo, plazo, monto en las pólizas de acumulación de los clientes?**
- **¿La cooperativa se rige con un indicador, calificación de score de récord financiero para la aprobación de los clientes en los créditos de consumo y cómo influye en la cooperativa?**
- **¿El personal del balcón de servicio tiene acceso al software para registrar y verificar los ingresos o registros de atención al cliente, con la finalidad de constatar el nivel de aceptación con la cooperativa y cuál es su objetivo?**
- **¿Cuentan con un proceso contingente de seguimiento de los problemas**

suscitados en el transcurso del tiempo, para poder dar respuesta factible u pertinente con el cliente?

- **¿De qué forma el área balcón de servicios de la cooperativa cuenta con la habilidad y capacidad de implementar estrategias innovadoras para brindar mejores resultados al cliente?**
- **¿Considera usted que el departamento de Balcón de Servicio evalúa con indicadores de calidad la información crediticia del cliente para otorgar un crédito?**
- **¿De qué forma la cooperativa evalúa el índice de satisfacción del cliente en el departamento de Balcón de Servicio?**
- **¿De qué manera la cooperativa evalúa el tiempo de resolución de un reclamo brindando la eficacia en la atención del servicio al cliente?**
- **¿En qué periodo la cooperativa evalúa periódicamente la disminución y pérdida cliente para obtener un mejor panorama en el balcón de servicio?**
- **¿De qué forma la cooperativa evalúa el número total de atención de ticket de atención para determinar cuántos clientes fueron atendidos en el balcón de servicio?**
- **¿Cómo considera usted que la implementación de las medidas correctivas descritas en el seguimiento de recomendaciones permitirá demostrar la eficiencia, eficacia en la gestión del área de balcón de servicio?**

Matriz de consistencia

Título	Problema	Objetivos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Auditoría De Gestión Al Balcón De Servicios En La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Jardín Azuayo, Cantón La Libertad, Provincia De Santa Elena, Año 2023.	Formulación del problema general ¿Cuál es el impacto que la aplicación de indicadores de gestión junto a un sistema de control interno tiene en el mejoramiento de la atención al cliente en la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo?	Objetivo general. Evaluar los procesos operativos a través de indicadores de gestión al balcón de servicio en la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo.	Auditoría de gestión	Auditoría de Gestión	Planificación preliminar y Planificación específica.	Tipo de Investigación Descriptiva Enfoque Cualitativo Diseño de investigación No experimental Transversal Métodos Bibliográfico Deductivo Analítico Población Finita Técnicas Entrevista Coso II Indicadores Instrumento Cuestionario CECI
	Sistematización del problema ¿Cuáles son los principales indicadores de gestión que pueden ser implementados en el área operativa de la Cooperativa Jardín Azuayo para medir la eficiencia y eficacia del balcón de servicios?	Objetivos específicos Evaluar la calidad del servicio otorgada por la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo identificando los procesos operativos mediante la obtención, registro y validación de información del área del balcón de servicios.		Control interno - Coso II	Ambiente de control Establecimiento de objetivos Identificación de eventos Evaluación de riesgos Respuesta a los riesgos Actividades de control Información y comunicación Monitoreo	
	¿Cómo puede un sistema de control interno mejorar la eficacia y la eficiencia en la gestión del balcón de servicios de la cooperativa?	Aplicar la auditoría de gestión a través del componente COSO II, para medir la efectividad del balcón de servicios		Medición de indicadores	Eficiencia Eficacia Efectividad	
	¿Qué impacto han tenido las quejas de los clientes en la percepción y participación de socios y usuarios de la Cooperativa Jardín Azuayo?	Elaborar los criterios de medidas correctivas a través del modelo de seguimiento de recomendaciones de la auditoría de gestión		Riesgo de Auditoría	Riesgo inherente Riesgo de control Riesgo de detección	
¿Cuáles serían las recomendaciones específicas derivadas de los resultados de la auditoría de gestión para mejorar la gestión operativa del balcón de servicios de la cooperativa?						

Propuesta.

MODELO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA DE GESTIÓN	
 JARDÍN AZUAYO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	DEPARTAMENTO DE BALCÓN DE SERVICIOS

Objetivo.

El objetivo principal de la propuesta consiste en diseñar un modelo de seguimiento de recomendaciones precisando la etapa del proceso de auditoría en la que se verifica que se haya aplicado las recomendaciones luego de la evaluación de control interno, determinando la oportunidad de programar el seguimiento, así como sus modalidades, claridad en las medidas correctivas, información al culminar el seguimiento, disposición de los colaboradores a una nueva sistematización y estrategias institucional,

Alcance

El modelo aplica a los colaboradores del área de Balcón de Servicio COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO

Formato

- Título
- Empresa
- Área
- Departamento
- Recomendación
- Medida correctiva implantada
- Replanteamiento
- Responsables
- Fecha prevista de solución.

MODELO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA DE GESTIÓN	
 JARDÍN AZUAYO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	DEPARTAMENTO DE BALCÓN DE SERVICIOS

Procedimiento.

La elaboración de seguimiento de recomendaciones se prepara en un informe se informará al jefe administrativo de la agencia en este documento se verifica que se haya aplicado las recomendaciones derivadas a la evaluación de la entidad.

La actuación del jefe administrativo de la agencia es de implementar las adecuaciones o mejoras sin necesidad de ninguna otra intervención, es apropiado comunicar al Auditor que se ha procedido a las correcciones y que si lo desea puede acudir a verificarlo.

En el seguimiento específico, en esta modalidad se programa la visita específica del auditor con el objetivo de corroborar el avance en la implementación de las recomendaciones.

Al realizar el seguimiento se observa que no han sido atendidas las recomendaciones o solo se han implementado en forma parcial, se programa una nueva auditoría para emitir una opinión actualizada, sobre este esquema la cooperativa presta atención en esta transgresión de no acción

**SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES
DE AUDITORÍA DE GESTIÓN****Elaboró:** Segundo Bastidas- Auditor**Revisó:** Ing. Gabriela Roldán -jefe de servicios administrativos

1/1

S.R.**Fecha:** La Libertad 4 de junio del 2023

NUMERO	RECOMENDACIÓN	MEDIDA CORRECTIVA	RESPONSABLE	FECHA PREVISTA DE SOLUCIÓN	
1	Describir los perfiles por cada uno de los colaboradores del Balcón de Servicio, especificando las funciones, características, requisitos, objetivos y finalmente sus responsabilidades.	Descritos las funciones en el manual se procede a la segregación y responsabilidades a cada colaborador del área del Balcón de Servicio	Jefe de servicios administrativos Jefe de balcón de servicio	04-JUN-2024	07-JUN-2024
2	Conformar equipos para la socialización, levantamiento de información implementando metas, estrategias, objetivos para ofrecer un excelente servicio al cliente, cumpliendo con la visión de la entidad y su éxito comercial.	Establecerán equipos de trabajo conformado por jefe, asesores y ejecutivos preparando objetivos, metas en el área de Balcón de Servicio	Jefe de servicios administrativos Jefe de balcón de servicio	10-JUN-2024	14-JUN-2024
3	Describir los procedimientos de control en actividades de llenado de solicitud de crédito, los requisitos de documentos que habiliten la integridad del proceso,	Se establece reuniones con los asesores y ejecutivos para socializar el procedimiento de control de documentos y requisitos que habiliten los servicios financieros de la cooperativa.	Jefe de servicios administrativos	10-JUN-2024	14-JUN-2024
4	Elaborar supervisión y controles posteriores sobre el seguimiento de apertura de cuentahabientes de la cooperativa	El primer día de la semana se procederá a realizar las reuniones con el personal del área con el objetivo de supervisar la gestión y proponer nuevas estrategias de control	Jefe de servicios administrativos Jefe de balcón de servicio	17-JUN-2024	18-JUN-2024