

Procesos financieros y la auditoría de gestión de COAC San José LTDA.

Financial processes and management audit of COAC San José LTDA.
Processos financeiros e auditoria de gestão da COAC San José LTDA.

Pazmiño Veloz, Deyssi Jhomayta
Universidad Regional Autónoma De Los Andes
pg.deyssijpv76@uniandes.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0009-3022-4703>



Pino García, Geovanna Katherine
Universidad Regional Autónoma De Los Andes
pg.geovannakpg67@uniandes.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0003-4388-503X>



Naranjo Vaca, Myriam Johanna
Escuela Superior Politécnica de Chimborazo; Universidad
Regional Autónoma De Los Andes
myriam.naranjo@epoch.edu.ec;
pg.myriamjnv20@uniandes.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-4711-6575>



Quincha Zapata, Rolando Israel
Universidad Regional Autónoma De Los Andes
pg.rolandoiqz04@uniandes.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0003-3925-0605>



 DOI / URL: <https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v5/n1/442>

Como citar:

Pazmiño Veloz, D. J., Pino García, G. K., Naranjo Vaca, M. J., & Quincha Zapata, R. I. (2024). Procesos financieros y la auditoría de gestión de COAC San José LTDA. *Código Científico Revista De Investigación*, 5(1), 1412–1425.

Recibido: 08/05/2024

Aceptado: 03/06/2024

Publicado: 30/06/2024

Resumen

En la actualidad, todas las empresas deben conocer el nivel de eficiencia y eficacia de sus procesos, especialmente los financieros, ya que es donde se refleja la eficacia de las operaciones de las organizaciones. Este estudio es crucial. El objetivo de la investigación es evaluar los procesos financieros utilizando una auditoría de gestión para determinar la eficacia de la gestión en el ámbito financiero de la cooperativa. Los procedimientos utilizados incluyen entrevistas con el personal administrativo, financiero y contable de la institución, así como un análisis documental. Los documentos más importantes analizados fueron el plan estratégico, el presupuesto y los estados financieros. El período auditado es el año 2020. Los hallazgos principales sugieren que la cooperativa no lleva a cabo auditorías de gestión internas, lo que le impide conocer de manera técnica las discrepancias entre los resultados previstos y los reales. Además, se llevó a cabo una evaluación del cumplimiento de los indicadores financieros y se encontró que la rentabilidad de la entidad para el año 2020 fue muy baja y que la productividad y eficiencia administrativa y financiera no cumplieron con los estándares. No obstante, se observa un cumplimiento satisfactorio en indicadores como la solvencia y el aumento de las captaciones.

Palabras clave: Auditoría de gestión, procesos financieros, eficacia, eficiencia, productividad.

Abstract

Nowadays, all companies must know the level of efficiency and effectiveness of their processes, especially the financial ones, since this is where the effectiveness of the organizations' operations is reflected. This study is crucial. The objective of the research is to evaluate the financial processes using a management audit to determine the effectiveness of management in the financial area of the cooperative. The procedures used include interviews with the administrative, financial and accounting personnel of the institution, as well as a documentary analysis. The most important documents analyzed were the strategic plan, the budget and the financial statements. The audited period is 2020. The main findings suggest that the cooperative does not carry out internal management audits, which prevents it from knowing in a technical manner the discrepancies between planned and actual results. In addition, an evaluation of compliance with financial indicators was carried out and it was found that the entity's profitability for the year 2020 was very low and that administrative and financial productivity and efficiency did not meet standards. However, satisfactory compliance was observed in indicators such as solvency and the increase in fundraising.

Keywords: Performance audit, financial processes, effectiveness, efficiency, productivity.

Resumo

Atualmente, todas as empresas necessitam de conhecer o nível de eficiência e eficácia dos seus processos, principalmente os financeiros, pois é aqui que se reflecte a eficácia das operações das organizações. Este estudo é fundamental. O objetivo da investigação é avaliar os processos financeiros através de uma auditoria de gestão para determinar a eficácia da gestão na área financeira da cooperativa. Os procedimentos utilizados incluem entrevistas com o pessoal administrativo, financeiro e contabilístico da instituição, bem como uma análise documental. Os documentos mais importantes analisados foram o plano estratégico, o orçamento e as demonstrações financeiras. O período objeto de auditoria é 2020. As principais constatações sugerem que a cooperativa não efectua auditorias internas de gestão, o que a impede de estar tecnicamente consciente das discrepâncias entre os resultados previstos e os resultados reais. Além disso, foi efectuada uma avaliação do cumprimento dos indicadores financeiros e

verificou-se que a rentabilidade da entidade para o ano de 2020 era muito baixa e que a produtividade e a eficiência administrativa e financeira não cumpriam as normas. No entanto, observou-se um cumprimento satisfatório de indicadores como a solvabilidade e o aumento da angariação de fundos.

Palavras-chave: Auditoria de desempenho, processos financeiros, eficácia, eficiência, produtividade.

Introducción

Las condiciones sociales y económicas en las que operan las empresas u organizaciones están en constante transformación. El control contable y la necesidad de revisiones y auditorías se vuelven populares con el inicio de la Revolución Industrial. Al principio, esto solo interesaba a los inversores, pero luego comenzó a interesar al público en general y a otros usuarios de la información financiera, lo que da como resultado la confianza pública en las actividades realizadas. (Vásquez y Pinargote, 2018)

Las organizaciones dedicadas a cualquier actividad empresarial requieren constantemente una mejor administración, control y monitoreo de sus actividades debido a la complejidad e incertidumbre de las operaciones. Esto ha llevado a la necesidad de una cultura de auditoría con bases sólidas y estratégicas. (Falconí, Altamirano, y Avellán, 2018).

De este modo, la auditoría nace como un proceso fiscalizador de las organizaciones, ya sean públicas y privadas, para evaluar el fiel cumplimiento de las normas contables, y las buenas prácticas financieras, con el objeto de evitar fraudes y malos manejos contables y administrativos. (Chilán, Zambrano, y Bravo, 2020)

De esta manera, la Cooperativa de Ahorro y Crédito (COAC) San José se ve obligada a utilizar esta herramienta de gestión para avanzar en su negocio y cumplir con las acciones de control que buscan evaluar su cumplimiento con los estándares de economía, efectividad y eficiencia, según los indicadores institucionales y de desempeño correspondientes. (CGE 2021, Contraloría General del Estado de Ecuador)

Además, según Santamaría, Cárdenas y Vega (2016), la auditoría de gestión se emplea para diagnosticar, controlar, verificar y establecer recomendaciones en todos los procesos que realizan las empresas u organizaciones para lograr la consecución y el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

Es aconsejable que los entes reguladores realicen auditorías completas a nivel corporativo, especialmente en cooperativas, con el objetivo de brindarles una herramienta de gestión objetiva, precisa y medible para que sus actividades se desarrollen de manera planificada y ordenada. (Ruiz, 2018)

En contraste, Cantos (2019) destaca la importancia de la auditoría como herramienta de toma de decisiones para los gerentes, ya que permite detectar las fallas de las organizaciones para tomar medidas y precauciones oportunas.

Por lo tanto, el auditor debe verificar en su informe si la información contenida en los estados contables es precisa y sigue las normas legales internacionales. (De La Torre, 2018)

Estudios a nivel nacional, como el de Quispe, Arellano y Ayaviri (2016), destacan el papel de la auditoría como herramienta clave para el desarrollo corporativo de las MyPEs ecuatorianas, develan que si no se realizan auditorías, principalmente la financiera y la de gestión, sin descartar los otros tipos de auditoría, los órganos de control de las MyPEs deberían ser los encargados de solicitar la ejecución de las auditorías con carácter obligatorio; ya que las MyPEs al igual que las grandes empresas, enfrentan riesgos empresariales de gestión y es ahí donde la auditoría contribuye, coadyuvando a que el control interno y los procesos de gestión operen efectivamente.

Veloz, Vargas y Villa (2017) describen la auditoría integral como una herramienta específica para las pequeñas Cooperativas de Ahorro y Crédito, ya que es necesaria y pertinente a la hora de tomar decisiones y sirve como un observador permanente y de monitoreo del sistema de gestión, lo que es fundamental para el éxito de las cooperativas.

Mayorga, Álvarez y Mayorga (2018) incluso han elaborado una propuesta de procedimientos de auditoría de gestión que se aplican a cajas de ahorro, que también forman parte del sector financiero de la economía popular y solidaria de Ecuador, al que pertenece la COAC San José, la cual podría aceptar algunas de estas propuestas.

El objetivo de esta investigación es evaluar los procesos financieros de la cooperativa a través de una auditoría de gestión para determinar la eficacia de la gestión en el ámbito financiero. Es importante tener en cuenta que uno de los principales objetivos de la institución es aumentar el grado de absorción (gastos operativos/margen financiero); para lograrlo, es necesario comprender cómo se está llevando a cabo la gestión financiera, para mejorar las debilidades. Por esta razón, el estudio se inició.

Metodología

Debido a las características del estudio actual, se optó por un enfoque de investigación combinado, cualitativo y cuantitativo. Esto se debe a que se requería información cualitativa de los informes de gestión de la institución, así como información cuantitativa de los informes y estados financieros. Según el propósito, se lleva a cabo un análisis de investigación aplicada con el objetivo de encontrar formas de mejorar los procedimientos financieros de la COAC San José. Según el alcance, es una investigación de tipo descriptiva porque se examinaron los puntos fuertes y débiles de los procedimientos financieros de la institución.

10 empleados de finanzas, contabilidad y tesorería forman la población del estudio. Se utilizó un muestreo no probabilístico para recolectar la muestra, en el que se sigue el criterio del investigador, ya que se eligieron las unidades de observación que proporcionaron mayor cantidad y calidad de datos.

La muestra quedó establecida de la siguiente manera:

- Área financiera: jefe financiero y auxiliar.
- Área contable: Contador y auxiliar contable.
- Área de tesorería: Tesorera.

Para este estudio se utilizaron dos enfoques teóricos: el primero es analítico-sintético y es pertinente porque en el proceso lógico de auditoría se requiere revisar, analizar y

descomponer la información contenida en varios documentos y reportes, para luego enlazar y condensar los hallazgos para crear un criterio holístico de la información revisada. El segundo método es empírico y se basó en entrevistas para obtener información directa de las fuentes primarias, quienes proporcionaron información crucial sobre los procesos financieros y la auditoría de gestión de COAC San José Ltda.

Los dos métodos utilizados para recopilar información de las variables de investigación son el análisis de contenido. El primer método implica la selección de los componentes financieros del Plan Estratégico Anual (PEA), el presupuesto y los estados de situación financiera y de resultados correspondientes al periodo de 2020, el cual fue objeto de la auditoría de gestión. La siguiente es una guía de entrevista, que consta de 7 preguntas planteadas a los empleados del departamento financiero de COAC San José Ltda. La entrevista se llevó a cabo a través del sitio web Zoom.

Resultados

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Limitada se encuentra entre las entidades financieras más destacadas en la provincia de Bolívar. El cooperativismo se estableció en 1964 y comenzó con un grupo de 50 personas valientes que creían en la idea de dirigir los recursos financieros a través de una organización financiera. En la actualidad, tiene la sede principal en Chimbo y nueve agencias ubicadas en Bolívar, Los Ríos, Pichincha y Tungurahua.

La cooperativa está bajo la supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Mantiene un enfoque de crecimiento sostenido que integra a los socios y clientes de la entidad y participa activamente en programas y proyectos enfocados en el fortalecimiento institucional. La actitud innovadora y el manejo de las operaciones técnicas y profesionales son sus principales características, lo que le ha permitido avanzar y pasar de ser una cooperativa local a convertirse en una entidad financiera nacional.

La cooperativa tiene la misión de crear productos financieros innovadores que contribuyan al desarrollo sostenible de la comunidad y sean responsables con la sociedad. La meta es alcanzar \$220 millones en activos, respaldados por servicios digitales y una calificación de riesgos AA. Estos dos ejes son el motor que impulsa las acciones de la entidad, que coordina esfuerzos para cumplir su misión y alcanzar su visión a mediano y largo plazo.

Se llevó a cabo una entrevista con los empleados de COAC San José Ltda., que resultó en importantes conclusiones que se agruparon por temas según los criterios utilizados en la

guía de entrevistas. Este segmento ha sido utilizado para analizar, sintetizar y organizar las respuestas de los entrevistados. Estos son los resultados más significativos:

Todos los entrevistados en el primer ítem, que se describió como "responsables de la elaboración de planes estratégicos", coincidieron en que este importante instrumento administrativo se desarrolla de manera colaborativa. Por lo tanto, no es exclusiva del director financiero o del director de talento humano. La institución sigue un procedimiento que incluye una reunión cada tres años con todas las áreas de la cooperativa y el apoyo de un instructor externo que sabe cómo hacer planes estratégicos. En esta reunión se establecen los estándares, que luego se formalizan en el PEA. Estos estándares guían las actividades de la institución durante un período de tres años.

Las auditorías de gestión externas son llevadas a cabo por los organismos de control que regulan las cooperativas en Ecuador. Según ellos, se llevan a cabo auditorías internas cada año, pero no se enfocan exclusivamente en la gestión de procesos.

"Los responsables de elaborar la auditoría de gestión en COAC San José Ltda." se encuentran en el tercer ítem. Los interrogados afirmaron que, debido a la falta de auditorías de este tipo en la institución, no había personas responsables de la misma. No obstante, enfatizaron que las auditorías internas se llevan a cabo ocasionalmente cuando se desea obtener información sobre una parte específica de un proceso específico.

Los entrevistados coincidieron en que los "indicadores de gestión utilizados para evaluar el cumplimiento de los objetivos de la Cooperativa" son los más importantes: liquidez, solvencia, cobertura y endeudamiento, en el cuarto ítem. La Cooperativa pone mayor énfasis en estos indicadores y se preocupa por mantener niveles adecuados en cuanto a sus valores.

En el quinto ítem se encuentra la "percepción de los colaboradores respecto a la auditoría de gestión", a lo cual indicaron que consideran que es un proceso muy importante dentro de toda institución porque a partir de esta, se puede encontrar debilidades en cada uno de los procesos y sobre todo en el financiero. Manifestaron que, aunque la COAC San José Ltda., actualmente no realiza auditorías de gestión, están conscientes que es un aspecto a considerar para que se implemente de manera periódica en la entidad.

El ítem seis se refiere a las "capacitaciones del personal financiero y contable". Se informó que en el presupuesto anual, la organización ha previsto un área para brindar capacitación a todos los trabajadores de las diversas áreas, incluyendo las áreas financiera y contable. Se mencionó que las capacitaciones suelen incluir temas relacionados con los cambios en las normas y reglamentos de las entidades de control.

Finalmente, el ítem siete, diseñado para conocer la percepción de los entrevistados respecto a “las debilidades de la cooperativa en los procesos financieros” manifestaron que a la entidad todavía le falta dar el salto de calidad en cuanto al uso de medios tecnológicos para automatizar la mayor cantidad de procesos. Indicaron que existen algunas actividades que aún se hacen de forma manual y evidentemente esto resta eficiencia y en ocasiones compromete la eficacia de los procesos financieros y contables.

De acuerdo con los hallazgos de la entrevista, se establece un diagnóstico de la COAC San José Ltda., en el que se resaltan las fallas de la entidad financiera para encontrar soluciones a los problemas que no se están abordando adecuadamente el diagnóstico es:

La Cooperativa tiene la necesidad latente de implementar auditorías de gestión de manera periódica, porque actualmente no ha realizado los esfuerzos necesarios para llevarla a cabo. Afirmación que se realiza en virtud de que en la entidad no existe un equipo que tenga la responsabilidad de realizar una auditoría de gestión. Es preciso y necesario mencionar que no basta con auditorías financieras, las cuales se realizan de forma esporádica, es importante tener una estructura definida en cuanto al control de la gestión en la entidad.

Se lleva a cabo una auditoría de gestión breve para descubrir las debilidades y fortalezas en el cumplimiento de los objetivos planteados en el PEA en el área financiera después de destacar los aspectos más relevantes de la entrevista y proporcionar un panorama general de la situación de COAC San José Ltda. Los siguientes son los detalles de la auditoría:

La aplicación de la auditoría administrativa a los procesos financieros de la COAC San José Ltda., se realiza para el periodo 2020, misma que consta de tres fases: (1) planificación preliminar, (2) ejecución de la auditoría e (3) informe. Cada una de estas se encuentran compuestas por una serie de componentes y actividades que a continuación son explicadas y desarrolladas de forma explícita para facilitar la comprensión.

Fase 1: Preparación preliminar o estratégica. En este paso, se realizó una consulta sobre los elementos generales que se requieren para comprender la institución para poder contextualizar adecuadamente la auditoría. Los elementos más significativos solicitados incluyen: La Cooperativa de Ahorro y Crédito "San José Ltda" está dirigida por el Dr. Guido Francisco Moreno del Pozo y tiene su sede en el Cantón San José de Chimbo, en la provincia de Bolívar, en la Calle Guayas y Eloy Alfaro.

La estructura organizacional está compuesta por la asamblea general, concejo de administración y gerencia general. Cuenta con auditoría interna, concejo de vigilancia y demás dependencias de la institución, Además, el macro proceso “Gestión financiera” es ejecutado

por cuatro departamentos: tesorería, operaciones contables, evaluación financiera, plan y control.

Fase 2: Realizar la auditoría de los procedimientos financieros En esta etapa, se llevó a cabo una revisión detallada del cumplimiento de los objetivos estratégicos de la dimensión financiera para determinar la eficiencia y eficacia de la gestión en los procesos financieros de COAC San José Ltda. La siguiente tabla muestra los resultados de cada objetivo, junto con sus respectivos criterios y parámetros de evaluación:

Tabla 1.

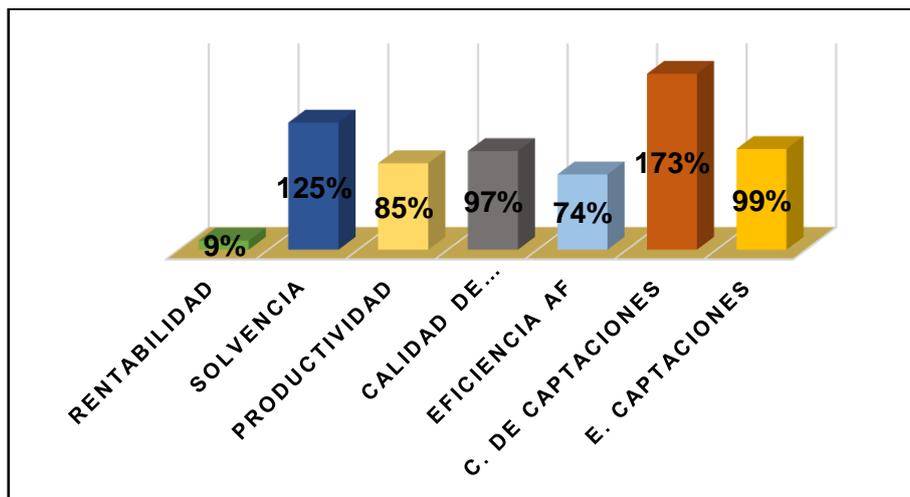
Evaluación de indicadores de gestión financiera

Indicador	Objetivo	Fórmula	Resultado	Brecha
Rentabilidad	Alcanzar un ROA superior a 1.30%	Rentabilidad/Activos Totales Promedio	0.12%	Margen negativo de 1.18%
Solvencia	Mantener una relación de patrimonio técnico vs APR superior al 16%	Patrimonio Técnico/Activos Ponderados por Riesgo	20.06%	Margen positivo de 4.06%
Productividad	Lograr una relación cartera bruta vs activos superior al 73%	Cartera Bruta/ Activos Totales	62%	Margen negativo de 11%
Calidad de cartera	Lograr una morosidad menor a 3.94%	(Cartera vencida + Cartera q.n.d.i)/Cartera Bruta	3.82%	Margen negativo de 0.12%
Eficiencia Administrativa-financiera	Mejorar el grado de absorción alcanzando un nivel menor a 75%	Gastos Operacionales/Margen financiero	101.58%	Margen negativo de 26.58%
Crecimiento de captaciones	Alcanzar un crecimiento anual de captaciones con el público superior a \$12 Millones	OP2020 – OP2019	\$20.816.442,62	Margen positivo de \$8.816.442.62
Estructura de captaciones	Mantener un nivel de DPF vs Total de Obligaciones con el Público no mayor a 75%	DPF/Total de Obligaciones con el Público	76%	Margen negativo de 1%

Nota: Estados financieros y PEA de la COAC San José Ltda.

Gráfico 1.

Porcentaje de cumplimiento de indicadores financieros



Nota: Autores (2024)

El indicador con el nivel de cumplimiento más bajo es la rentabilidad de la cooperativa (9%). En las investigaciones adicionales realizadas durante el proceso de auditoría se descubrió que el cumplimiento de los objetivos se ha visto afectado por factores exógenos, particularmente la pandemia de COVID-19, que obligó a suspender las operaciones durante un período de tiempo prolongado. Esto fue claramente un factor clave en la falta de éxito en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad. El cumplimiento del 74% en la eficiencia administrativa y financiera hace pensar en la calidad de las decisiones que se toman en estas dos áreas importantes de la cooperativa.

Se ha demostrado mediante el uso de métodos de investigación que la COAC San José Limitada tiene falencias en la gestión de los procedimientos financieros, las cuales deben mejorarse. Se recomienda establecer procedimientos para que la institución realice auditorías de gestión de manera regular. Se sugiere establecer un puesto de trabajo específico en el organigrama de la cooperativa para contratar a un experto con experiencia en este campo durante un período de dos años. De esta manera, la cooperativa podrá incluir en su planificación la realización de auditorías de gestión a los procesos financieros de manera regular.

Discusión

Se evidencian que la mayoría de los indicadores financieros de la COAC San José Ltda., no presentan un nivel adecuado de cumplimiento. El principal indicador afectado es el de rentabilidad. Al contrastar este resultado con los principales hallazgos encontrados en la investigación realizada por Domínguez (2015) sobre una auditoría de gestión al entonces

Banco Nacional de Fomento, donde determinó que la mencionada entidad financiera presentó falencias principalmente en la colocación de créditos debido a las barreras burocráticas que tiene el banco, aspecto que le impidió obtener indicadores de rentabilidad dentro de los niveles aceptables.

Es evidente que las dos entidades mencionadas (COAC San José Ltda. y Banco Nacional de Fomento) cuentan con indicadores de rentabilidad insuficientes. Es importante aclarar que las causas de esta situación varían según la institución. La dificultad de la entidad pública radica en el manejo ineficiente de la gestión en los procesos de colocación de créditos, lo que resulta en una gran cantidad de burocracia. En el caso de la Cooperativa, esto se debe principalmente a que el margen de cobertura se amplió significativamente, lo que resulta en una disminución de la rentabilidad. Sin embargo, al analizar el comportamiento del patrimonio y los niveles de solvencia, se observó que la Cooperativa es más eficiente en la colocación de crédito.

La investigación realizada por Castillo, Erazo, Narvaez y Torres (2019) donde se llevó a cabo una auditoría de gestión para conocer la eficiencia y eficacia de los procesos operativos de una empresa comercial, presentó los siguientes resultados: no se ha cumplido satisfactoriamente con la ejecución de las metas planificadas y tampoco evidencia reprogramación para una correcta ejecución de lo planificado. Al comparar estos resultados con la presente investigación se determinó que la COAC San José Ltda., tampoco ha cumplido de manera eficaz y eficiente la planificación financiera; sin embargo, se evidencia acciones correctivas de forma oportuna, puesto que otros indicadores compensan la desviación de aquellos que tienen un bajo nivel de cumplimiento.

Se ha realizado una evaluación de los procesos financieros de la COAC San José Ltda para determinar que la gestión financiera de la Cooperativa se lleva a cabo de manera adecuada. Sin embargo, se requieren cambios para alcanzar un alto nivel de eficacia y eficiencia, lo que contribuirá significativamente al mejoramiento integral de la entidad, con el fin de obtener mejores resultados a mediano y largo plazo. El objetivo principal de la auditoría de gestión, según Merchán et al. (2018), es encontrar irregularidades y deficiencias en ciertos aspectos de la empresa y tomar medidas rápidas para mejorar la gestión.

Según Jarrín, Lluglla y Robayo (2019), el Plan Estratégico de la empresa auditada es uno de los componentes principales a utilizar en una auditoría de gestión. De este instrumento administrativo se extraen los objetivos, metas y planes proyectados. Se pueden establecer estándares de auditoría como eficacia, eficiencia y productividad a partir de esto. Conuerdo

con los autores mencionados, es importante destacar que en esta investigación se examinó el Plan Estratégico de la COAC San José Ltda. para el periodo 2020–2023. De esta investigación se extrajeron las principales proyecciones financieras que fueron auditadas durante el proceso de investigación. Los resultados de esta auditoría muestran las debilidades de la institución que requieren mejoras rápidas para lograr los objetivos establecidos.

López (2017) menciona que una de las opciones para mejorar el proceso de auditoría de gestión es crear guías metodológicas que ayuden a realizar actividades de auditoría, ya que las organizaciones deben tener prácticas de auditoría de alta calidad en la actualidad. Los principios generales aceptados establecen que una auditoría se realiza en cuatro fases: planificación, ejecución, informe y seguimiento; sin embargo, aún existen algunas especificaciones que requieren ser precisadas para que los resultados de las auditorías de gestión sean más productivos.

Es fundamental destacar la importancia de implementar pautas metodológicas que describan detalladamente cada uno de los pasos que deben seguir los empleados de la cooperativa durante el proceso de auditoría de gestión. De esta manera se lograrán procesos eficientes y los resultados del informe de auditoría ayudarán a los líderes de la entidad a tomar decisiones.

Conclusión

Los indicadores de rentabilidad de la COAC San José Ltda. no muestran un cumplimiento efectivo, ya que solo ha logrado alcanzar el 9% de lo previsto en el Plan Estratégico de la empresa para el año 2020. Es importante destacar que la empresa demostró utilidad durante el ejercicio, pero no la que se había previsto en la planificación. Además, la productividad fue del 85 % y la eficacia de la gestión financiera y administrativa fue del 74 %. Estos datos muestran que existe un margen importante a considerar para establecer mecanismos y acciones destinados a reducir la brecha entre los objetivos planeados y logrados.

El aumento de las captaciones (173%) y la solvencia (125%) son dos indicadores que muestran un nivel de cumplimiento superlativo. La principal causa de este fenómeno es la flexibilización de las políticas de la Cooperativa por parte de los órganos de control, lo que aumentó el margen de cobertura. Este cambio estratégico permitió a la entidad obtener un mayor margen de captación, lo que aumentó el nivel de solvencia.

Según los empleados, la entidad no lleva a cabo auditorías de gestión en la actualidad, lo cual es una debilidad significativa, ya que en todas las organizaciones es necesario auditar a

la gestión para determinar su eficacia. A pesar de la falta de un proceso organizado para la auditoría de gestión, los empleados de COAC San José Ltda. pueden coordinar esfuerzos para llevar a cabo esta auditoría en la institución.

Referencias bibliográficas

- Bravo, M. , Bravo, S., & López, J. (2018). Importancia de la auditoria de gestión en las organizaciones. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 8(1): 72-87. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/auditoria-gestion-organizaciones.html>
- Cantos, M. (2019). La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional. *Revista TELOS*, 21(2): 422-448. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99359223011/99359223011.pdf>
- Castillo, J. C., Erazo, J. C., Narvaez, C. I., & Torres, M. M. (2019). Auditoría de Gestión y su incidencia en la eficiencia y eficacia de las operaciones de una empresa comercial. *Visionarios Digital*, 3(2), 159-188. Recuperado de <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.1.551>
- Chilán, M., Zambrano, R., & Bravo, E. (2020). La integralidad de la auditoría. *Polo del Conocimiento*, 5(9): 359-370. Recuperado de: <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1694>
- Contraloría General del Estado. (2021). *Manual de Auditoria, Dirección Nacional de Tecnología de Información y Comunicaciones Interinstitucional*. Recuperado de: <https://www.contraloria.gob.ec/Informativo/NuestrosServicios/AuditoriaGubernamental>
- Correa, H., Aguilar, L., & Romero, O. (2016). Auditoría de gestión de la calidad: Un enfoque práctico. Machala, Ecuador: Ediciones UTMACH. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/6922/3/125%20AUDITORIA%20DE%20GESTION%20DE%20LA%20CALIDAD.pdf>
- De La Torre, C. (2018). Interrelación actual entre gobierno corporativo, responsabilidad y auditoria intregal: una visión reformulada. *Revista TELOS*, 20(3), 492-509. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6553269>
- Domínguez, F. V. (2015). El control estratégico del Banco Nacional de Fomento y el desarrollo social. Caso Parroquia San Antonio de Quisapincha. (Tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/22970/1/T3430M.pdf>
- Falconí, M., Altamirano, S., & Avellán, S. (2018). La contabilidad y auditoría: ejes fundamentales para el control interno en las PYMES. Sangolquí, Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/15412/1/La%20Contabilidad%20y%20auditoria.pdf>
- González, E., Hernández, G., Fernández, M., & Padrón, S. (2015). Auditoría de gestión de procesos sustantivos universitarios. *Revista de Ingeniería Industrial*, 36(2): 152-163. Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362015000200005
- Guillen, M. (2020). Auditoría de Gestión crediticia y la rentabilidad de la cooperativa de ahorro y crédito de microfinanzas Prisma (2014-2017). *Revista Quipukamayoc*, 56(1): 17-23. Recuperado de: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/17466>

- Hurtado, K., Oña, B. E., Sandoval, M. M., Recalde, M. C., & Srich, A. J. (2019). Referentes conceptuales acerca de la influencia de la Auditoría inanciera en la gestión de las medianas empresas industriales del Ecuador. *Espacios*, 40(13), 4-20. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a19v40n13/a19v40n13p04.pdf>
- Jarrín, W. B., Lluglla, L. A., & Robayo, E. J. (2019). Auditoría de gestión y la administración de riesgos en el desarrollo organizacional de las entidades del sector público. *Revista Dilemas Contemporaneos: Educación, Política y Valores*, 7(111), 1-15. Obtenido de <https://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/1080/134>
- López, M. A. (2017). Auditorías de gestión: una tarea pendiente en el Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe. (Tesis de maestría). Universidad Nacional del Litoral, Santa Fe. Obtenido de <https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8443/bitstream/handle/11185/1064/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mayorga, M., Álvarez, G., & Mayorga, L. (2018). Procedimiento para diagnosticar el componente social en la auditoría de gestión de cajas de ahorro. *UNIANDÉS EPISTEME: Revista de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 5(1): 66-76. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6756346>
- Merchán, N. P., Pinargote, N. F., Baque, E. R., Chiquito, G. P., Acebo, R. D., & Paredes, L. L. (2018). Auditoría de Gestión como técnica de análisis de las Operaciones Empresariales. *Polo del Conocimiento*, 3(5), 115-127. doi:10.23857/pc.v3i5.490
- Quispe, G., Arellano, O., & Ayaviri, D. (2016). Aplicación de la auditoría en las MyPEs del Ecuador: Un estudio de la demanda. *Revista de investigación Altoandin*, 18(4): 483-496. Recuperado de: https://dialnet.unirioja.es/buscar/documentos?query=Dismax.DOCUMENTAL_TODO=aplicacion+de+la+auditoria+en+las+mypes+del+ecuador
- Ruiz, P. (2018). Auditoría integral a los procesos administrativos y financieros de pyme. Experiencias en el caso Cooperativa de Ahorro y Crédito. *Revista Killkana Sociales*, 02(1): 9-16. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6353053>
- Santamaría, G., Cárdenas, M., & Vega, P. (2016). La auditoria de getión una herramienta necesaria para la economía. *Revista UTCiencia*; 2(1): 95-103. Recuperado de: <http://investigacion.utc.edu.ec/revistasutc/index.php/utciencia/article/view/46>
- Vásquez, M., & Pinargote, N. (2018). Auditoría de gestión: una herramienta de mejora continua. Manta, Ecuador: Ediciones Uleam. Recuperado de: <http://www.munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/02/auditoria-de-la-gestion.pdf>
- Veloz , F., Vargas, D., & Villa, C. (2017). Modelo de auditoria integral para pequeñas cooperativas de ahorro y crédito ecuatorianas. *Revista UNEMI*, 10(23): 49-56. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/5826/582661260005/582661260005.pdf>