



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y DE COMERCIO**

CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

“AUDITORÍA DE GESTIÓN, A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI, CON EL PROPÓSITO DE IDENTIFICAR LAS PARTES CRÍTICAS EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA.”

DIEGO FERNANDO ACOSTA SALAS

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO AUDITOR

DIRECTOR

Dr. Eduardo Ron Silva

CODIRECTOR

Dr. Amaro Berrones

Sangolquí, marzo del 2011

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

DIEGO FERNANDO ACOSTA SALAS

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado **“AUDITORÍA DE GESTIÓN, A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI, CON EL PROPÓSITO DE IDENTIFICAR LAS PARTES CRÍTICAS EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA.”**, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme a las citas que constan en el pie de página correspondientes, cuya fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, marzo del 2011

DIEGO FERNANDO ACOSTA SALAS

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

Dr. Eduardo Ron Silva

Dr. Amaro Berrones

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado “**AUDITORÍA DE GESTIÓN, A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI, CON EL PROPÓSITO DE IDENTIFICAR LAS PARTES CRÍTICAS EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA.**”, realizado por Diego Fernando Acosta Salas, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que el mencionado trabajo es investigativo y que en el mismo se conjugan los conocimientos de quien lo realizó, recomendamos su publicación.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto, el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan al señor Diego Fernando Acosta Salas que lo entregue al Eco. Juan Lara en su calidad de Director de Carrera.

Sangolquí, marzo del 2011

Dr. Eduardo Ron Silva
DIRECTOR

Dr. Amaro Berrones
CODIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y DE COMERCIO**

AUTORIZACIÓN

Yo, Diego Fernando Acosta Salas

Autorizó a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la institución del trabajo **“AUDITORÍA DE GESTIÓN, A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI, CON EL PROPÓSITO DE IDENTIFICAR LAS PARTES CRÍTICAS EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA.”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría

Sangolquí, marzo del 2011

DIEGO FERNANDO ACOSTA SALAS

DEDICATORIA

Que con su amor, paciencia y enorme sacrificio me ofrecieron una mañana mejor e hicieron de mí, un ser humano honesto y valiente, que sin forma desinteresada supieron apoyarme para lograr y alcanzar mis metas.

A mis padres y hermano.

DIEGO

AGRADECIMIENTO

A DIOS por darme la salud y la fortaleza para cumplir una meta más.

A mi familia por su apoyo incondicional, que me supieron brindar.

A mi Director Dr. Eduardo Ron y Codirector Dr. Amaro Berrones quienes con su reconocida experiencia profesional, dedicación y paciencia supieron transmitir sus conocimientos para el desarrollo de mi tesis.

Al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., por facilitarme el acceso a la información necesaria y darme su apoyo para el desarrollo de mi tesis.

A la Escuela Politécnica del Ejército (ESPE) y a los profesores de mi carrera por sus conocimientos impartidos que sirvieron de fundamento para encaminarme en la elaboración de mi tesis.

DIEGO

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I.....	20
ASPECTOS GENERALES.....	20
1.1 ANTECEDENTES.....	20
1.1.1 El Sistema Cooperativo en General	20
1.1.2 El Sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito	21
1.1.3 El Sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito en el Ecuador	22
1.1.4 Base legal de la Institución	25
1.1.5 Objetivos de la Institución	30
1.2 LA EMPRESA	33
1.2.1 Reseña Histórica.....	33
1.2.2 Organigrama.....	43
CAPÍTULO II	69
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	69
2.1 MISIÓN	69
2.1.1 Definición.....	69
2.1.2 Institucional.....	69
2.2 VISIÓN 2012	69
2.2.1 Definición.....	69
2.2.2 Institucional.....	70
2.3 OBJETIVOS	70
2.3.1 Objetivos Estratégicos (A largo plazo- año 2012)	71
2.3.2 Objetivos Operacionales	72
2.4 ESTRATEGIAS	72
2.4.1 Estrategias según objetivos con perspectiva financiera	72
2.4.2 Estrategias según objetivos con perspectiva del cliente.....	73
2.4.3 Estrategias según objetivos con perspectiva de desarrollo interno ...	74

2.4.4	Estrategias según objetivos con perspectiva de crecimiento y aprendizaje	74
2.5	POLÍTICAS INSTITUCIONALES	74
2.5.1	Políticas del proceso crediticio	74
2.5.2	Políticas Generales en la Recuperación del Crédito	78
2.5.3	Políticas de Excepciones	80
2.5.4	Administración de las Políticas de Crédito	80
2.6	VALORES Y PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	81
2.6.1	Valores	81
2.6.2	Principios	83
CAPÍTULO III.....		84
ANÁLISIS SITUACIONAL.....		84
3.1	ANÁLISIS INTERNO	84
3.1.1	Recurso Tecnológico.....	84
3.1.2	Recurso Humano	86
3.1.3	Manuales y Reglamentos	87
3.1.4	Infraestructura	89
3.1.5	Procesos del Departamento de Crédito y Cobranzas	90
3.2	ANÁLISIS EXTERNO	107
3.2.1	Influencias Macroambientales	107
3.2.2	Influencias Microambientales	125
CAPÍTULO IV		144
FUNDAMENTOS TEÓRICOS		144
4.1	GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	144
4.1.1	Conceptos y Definiciones	144
4.1.2	Objetivos de la Auditoría de Gestión	145
4.1.3	Evolución de la Auditoría de Gestión	146
4.2	NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS	147
4.2.1	Nomas Generales o Personales	147
4.2.2	Normas de Ejecución del Trabajo	148
4.2.3	Normas de Preparación del Informe	149

4.3 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN	151
4.3.1 Planificación.....	151
4.3.2 Ejecución.....	183
4.3.3 Comunicación de Resultados	209
4.3.4 Seguimiento	219
CAPÍTULO V.....	222
APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA TESIS	222
“AUDITORÍA DE GESTIÓN, A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI, CON EL PROPÓSITO DE IDENTIFICAR LAS PARTES CRÍTICAS EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA.”	222
ÁREA DE CRÉDITO	223
5.1.1 Planificación Preliminar o Revisión General	224
5.1.2 Planificación Específica	226
5.1.3 Diseño del Programa de Auditoría.....	230
5.1.4 Evaluación del Control Interno	244
5.1.5 Papeles de Trabajo	256
5.1.6 Hoja de Hallazgos	288
ÁREA DE COBRANZAS	311
5.2.1 Planificación Preliminar o Revisión General	312
5.2.2 Planificación Específica	314
5.2.3 Diseño del Programa de Auditoría.....	318
5.2.4 Evaluación del Control Interno	325
5.2.5 Papeles de Trabajo	334
5.2.6 Hoja de Hallazgos	342
INFORME DE AUDITORÍA	346
CAPÍTULO VI.....	363
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	363
6.1 CONCLUSIONES	363

6.2 RECOMENDACIONES	365
BIBLIOGRAFÍA	368

ÍNDICE DE CUADROS

CAPÍTULO I

1. Socios Fundadores	26
2. Gestores del Eficio	35
3. Productos y Servicios	41

CAPÍTULO III

4. Tipos de Crédito	75
5. Requisitos para Crédito	76
6. Producto Interno Bruto	91
7. Balanza Comercial	93
8. Inflación Anual	95
9. Tasa de Interés Activa	97
10. Tasa de Interés Pasiva	99
11. Comparación de Tasas de Interés	101
12. Tasa de Desempleo Trimestral	105
13. Socios Activos e Inactivos por cada oficina a diciembre 2009	108
14. Socios Activos e Inactivos por cada oficina a octubre 2010	109
15. Comparación entre periodos de los Socios	110
16. Comparación entre periodos del Efectivo	111
17. Proveedores de Productos y Servicios	113
18. Composición de la Cartera de Créditos por Vencimientos Sistema Cooperativo Provincia del Carchi	114
19. Morosidad de Cartera Sistema Cooperativo Provincia del Carchi	116
20. Composición de la Cartera de Créditos por Vencimientos Sistema Financiero Provincia del Carchi	118
21. Morosidad de Cartera Sistema Financiero Provincia del Carchi	119
22. Servicios	123

CAPÍTULO IV

23. Matriz de Riesgos de Control Interno Administrativo.....	157
24. Matriz de Confianza.....	157
25. Procedimientos y Técnicas de Auditoría.....	169

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPÍTULO I

1. Organigrama Estructural	25
2. Organigrama Funcional Cooperativa	27
3. Organigrama Funcional Departamento de Crédito y Cobranzas	28
4. Organigrama Personal Cooperativa	48
5. Organigrama Personal Departamento de Crédito y Cobranzas.....	49

CAPÍTULO III

6. Infraestructura del Departamento de Crédito y Cobranzas	70
7. Variación del PIB	91
8. Inflación Anual.....	96
9. Tasa de Interés Activa.....	98
10. Tasa de Interés Pasiva	100
11. Cartera por Vencer Sistema de Cooperativas Provincia del Carchi.....	114
12. Cartera Improductiva Sistema de Cooperativas Provincia del Carchi	114
13. Cartera Total Sistema de Cooperativas Provincia del Carchi	115
14. Morosidad de la Cartera Total Sistema de Cooperativas Provincia del Carchi	116
15. Cartera Total Sistema Financiero Provincia del Carchi	118
16. Morosidad de la Cartera Total Sistema Financiero Provincia del Carchi	119

CAPÍTULO IV

17. Componentes Coso I y Coso II - ERM	144
18. Componentes del CORRE	148
19. Técnicas de Auditoría	166
20. Papeles de Trabajo	172
21. Clases de Evidencia.....	188

INTRODUCCIÓN

El sector financiero en los últimos tiempos se ha visto afectado por la desconfianza que éste ha provocado en la población ecuatoriana, es así que la quiebra de varios bancos y financieras ha sembrado incertidumbre en los cuenta ahorristas y correntistas del país, por lo que la población ha preferido mantener su confianza en las cooperativas de ahorro y crédito.

Las cooperativas de ahorro y crédito tienen un papel trascendental en el mercado económico financiero, pues además de ser fuentes de adquisición de dinero para el emprendimiento de negocios que generan empleo, son creadoras de valor, ya que promueven el crecimiento del país volviéndolo cada vez más productivo.

Por este motivo, el otorgar créditos, es una de las funciones más importantes que tienen estas instituciones, es en donde se genera los mayores movimientos, pues para su ejecución se requiere de recursos humanos, materiales, tecnológicos, y financieros.

La Auditoría de Gestión a los procesos del Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., consiste en evaluar el nivel de eficacia, eficiencia, economía y ética con que se están manejando y cumpliendo las actividades de los procesos de acuerdo a la normativa interna de la Cooperativa, y de esta manera identificar operaciones críticas, para luego mejorarlas a través de recomendaciones puntuales.

Inicialmente se presenta de manera general el perfil de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., como es su origen, y su estructura organizacional, logrando de esta manera que el lector se familiarice con el tema y las actividades de la Cooperativa.

El segundo capítulo contiene, el Direccionamiento Estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., mostrando claramente el mercado objetivo, su idea visionaria, y las estrategias implementadas para lograr cumplir los objetivos sin dejar a un lado sus políticas y valores cooperativos.

El tercer capítulo contiene, el análisis situacional de la Cooperativa, en donde incluye un análisis interno referente al recurso humano, material, tecnológico, y el manejo de sus procesos y un análisis externo, mostrando su condición económica y financiera frente a otras entidades del sistema financiero de la Ciudad de Tulcán y de la Provincia del Carchi.

En el capítulo cuarto se presenta varios elementos teóricos que sustentan la metodología, herramientas y conceptos utilizados en la elaboración de este trabajo de investigación.

El capítulo quinto se presenta el desarrollo práctico de la Auditoría de Gestión a los procesos del Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., detallando los resultados obtenidos a través de la evaluación del cumplimiento de las actividades en los procesos del Departamento con la normativa interna de la Cooperativa.

Finalmente en el capítulo sexto se presentan las conclusiones y recomendaciones obtenidas durante todo el desarrollo de la tesis.

INTRODUCTION

The financial sector in the last times has been affected by the distrust that this has caused in the Ecuadorian population, it is so that crash of several banks and financiers, it has sowed uncertainty in the bill savers and account of the country, for that the population has preferred to maintain her confidence in the saving and credit cooperatives.

The saving and credit cooperatives have a transcendental paper in the financial economic market, as well as sources of money for the purchase of a business enterprise that generate employment, are creative of value, as they promote the growth of the country of the country more and more returning it productive.

For this reason, to give credits, is the most important functions of these institutions, is where it is generates the largest movements, as for its execution is required of human resource, material, technological, and financier.

The Management Audit to the processes of Credit and Collection Department of Savings and Credit Cooperative "Pablo Muñoz Vega" Ltda. consists of evaluating the effectiveness level, efficiency, economy and ethics that are being managed and fulfilling the activities of the processes according to the intern normative of the Cooperative, and this way to identify critical operations soon to improve them through specific recommendations.

Initially is present of general way a profile of the Saving and Credit Cooperative "Pablo Muñoz Vega" Ltda., as is their origin, and its organizational structure, obtaining of this way that the reader becomes familiar with the subject and the activities of the Cooperative.

The second chapter contains the Strategic Plan of the Savings and Credit Cooperative "Pablo Muñoz Vega" Ltda., showing clearly the objective market, its visionary idea, and the implemented strategies to manage to fulfill the objectives without leaving to a side its cooperative policies and values.

The third chapter contains the situation analysis of the Cooperative, in which includes an internal analysis relating to human resources, material, technological, and management its processes and an external analysis, showing its economic and financial condition against other organization in the system Financial Tulcán City and the Province of Carchi.

In the fourth chapter presents several theoretical elements that sustain the methodology, tools and concepts used in the elaboration of this work of investigation.

The fifth chapter presents the practical development of Management Auditing to the processes of Credit and Collection Department of the Savings and Credit Cooperative "Pablo Muñoz Vega" Ltda., detailing the results obtained through of the evaluation of compliance of the activities in the processes of the Department with the internal normative of the Cooperative.

Finally in the sixth chapter presents the conclusions and recommendations obtained during the thesis development.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 El Sistema Cooperativo en General

El cooperativismo, a lo largo de su historia ha sido considerado y definido de múltiples formas: como doctrina política, modo de producción, actualmente se puede afirmar que el cooperativismo es un plan económico que forma parte importante, en la vida de muchos países, su desarrollo y difusión indica que podría llegar a modificar hasta la estructura política de las sociedades que las han implantado.

Dentro del movimiento cooperativo moderno mundial, se afianza en el pueblo de Rochdale condado de Lancashire, Inglaterra, cerca de Manchester, Fue en 1844 un grupo de 28 trabajadores de la industria textil, que vivían en este pueblo, trataron de controlar su destino económico formando una cooperativa llamada la Rochdale Equitable Pioneers Society (la Sociedad Equitativa de Pioneros de Rochdale).

Por su sencillez, y como alternativa de solución para el establecimiento de una nueva forma de vida, rápidamente ganó adeptos, además de que las conclusiones formuladas por ellos, revisadas y ampliadas, constituyen los fundamentos del cooperativismo.

Una de las conclusiones, que llegaron los obreros textiles de Rochdale, al integrar la primera cooperativa de consumo es: "El incentivo de lucro es el origen y la razón de ser de los intermediarios, y debe sustituirse por una noción de servicio mutuo o cooperación entre los consumidores", La esencia que encierra esta conclusión es que la clase consumidora, permanente y universal, está siempre a merced de la acción de los intermediarios, cuyo móvil principal es el lucro; por lo

tanto, la clase trabajadora tiene el derecho y el deber de defender, y la mejor forma de haberlo es con solidaridad.

Así, las cooperativas más antiguas son las de consumo, y su objetivo central es suministrar a los miembros de la misma, a precios módicos, los artículos que requieren para la satisfacción de sus necesidades, Pero es necesario indicar que el movimiento cooperativo, no se limita a este ámbito, ya que también se han desarrollado diferentes clases de cooperativas de acuerdo a las necesidades del hombre.

En la actualidad existen organizaciones a nivel mundial que incentivan el cooperativismo, tal es el caso de la Alianza Internacional de Cooperativas (ACI), La Cooperativa de la Sociedad Rochdale continua el legado del espíritu de cooperación establecido en 1844, hace más de 150 años.

1.1.2 El Sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito

Friedrich Wilhelm Raiffeisen impulsó al sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito, basado en los principios de auto ayuda, auto responsabilidad y auto administración, en su tiempo fundó varias cooperativas en su país natal, y aquellos principios e ideas aun continúan vigentes en mas de 100 países del mundo, con alrededor de 300 millones de socios, en más de 700,000 cooperativas.

En 1866 Raiffeisen escribió sus experiencias en su libro: las asociaciones de cajas de crédito como medida para evitar la miseria de la población rural, artesanal y obreros urbanos, éste libro tubo 8 ediciones y se difundió en todo el mundo.

Para la compensación de liquidez entre las pequeñas cooperativas de ahorro y crédito, se creó en 1872 el Banco Cooperativo Agrario Renano en Neuviend, como primera caja central rural, También trató de crear un Seguro Cooperativo, el mismo, que fue fundado en Berlín en 1922 y hoy lleva su nombre.

Actualmente el sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito ha demostrado una evolución continua y sostenida, a través de las organizaciones: a nivel nacional que es la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FECOAC), a nivel Latinoamericano, la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Ahorro y Crédito (COLAC), y a nivel mundial, la Organización Mundial de Cooperativas de Ahorro y Crédito (WOCCU).

En síntesis, la filosofía y el comienzo del movimiento de las cooperativas de ahorro y crédito en los Estados Unidos, fue posible, gracias a un pequeño grupo de personas, que creían fielmente en el beneficio social, “la gente ayudando a la gente”, Es decir, el esfuerzo cooperativo entre gente del pueblo para reunir y compartir el dinero de todos.

1.1.3 El Sistema Cooperativo de Ahorro y Crédito en el Ecuador

1.1.3.1 Análisis del Surgimiento y Desarrollo del Crédito

Las empresas económicas, en cuanto a sus formas de propiedad y gestión, podrán ser privadas, públicas, mixtas y comunitarias o de autogestión, El Estado las reconocerá, garantizará y regulará; además, se hizo explícito, el compromiso del Estado, para promover el desarrollo de dicho tipo de organizaciones (cooperativas y otras similares), confirmando su calidad de "empresas" y definiendo su identidad como "de propiedad y gestión" de la comunidad o de las personas que trabajan permanentemente en ellas, usan sus servicios o consumen su productos.

De esa manera, se consagran también los diferentes ámbitos de actuación, es decir, las clases de cooperativas de ese importante sector de la economía, En efecto, en la Ley de Cooperativas de 1966 se definen, según la actividad a desarrollar, los siguientes grupos de cooperativas: crédito, producción, consumo y servicios.

Crédito

“La primera caja de ahorro que se fundó en el país fue en la ciudad de Guayaquil, por obra de la Sociedad de Artesanos Amantes del Progreso, organización gremial constituida en 1879, Otras organizaciones mutualistas se constituyeron en años posteriores por obra de varios gremios como: la Asociación de Empleados del Comercio (1903), la Sociedad de Sastres "Luz y Progreso Católico de Obreros (1912), la Asociación de Jornaleros (1913), la Sociedad de Beneficencia "Hijos de Guano" (1913), la Unión Ecuatoriana de Obreros (1917), La creación y destino de dichas entidades debe enmarcarse en los acontecimientos de la etapa mutualista, delineados previamente”.¹

En su fase inicial, las cooperativas de ahorro y crédito fueron integradas esencialmente por sectores sociales de escasos recursos económicos: obreros y pequeños artesanos.

Con el auge de los años sesenta y el enfoque de "soporte al desarrollo rural" que le dio la Alianza para el Progreso, las cooperativas de ahorro y crédito que surgieron en esa década empezaron a ser integradas por campesinos y, por ende, ubicadas en áreas rurales, De ahí que, en 1964, el 37,4% de las cooperativas abiertas (legalizadas y en proceso de formación), registradas en la respectiva Federación (FECOAC), estaban clasificadas como rurales, Sin embargo, las cooperativas rurales representaban tan sólo un quinto del total de capital social y depósitos, por lo que su relevancia económica al interior del movimiento era escasa.

Ese tipo de cooperativismo, como mecanismo para orientar el crédito agrícola hacia el campesinado, "cumplió un objetivo concreto: distraer al campesinado de sus posiciones políticas frente al poder central, sacar a sus militantes de la sindicalización controlada por partidos políticos como el comunista y el socialista revolucionario, y permitir la entrada de otras corrientes políticas, como la Democracia Cristiana o los movimientos electorales personalizado”.¹

¹ <http://www.neticoop.org.uy/article245.html>

“A raíz de esos intentos, entre 1969 y 1971, los agricultores y trabajadores del agro aumentaron considerablemente al interior de la estructura asociativa de las cooperativas de ahorro y crédito (de 27,6 a 34,2%), mientras que disminuyeron los artesanos (de 8,3 al 3,8%) y obreros (de 17,0 a 9,5%); los oficinistas y comerciantes crecieron (de 14,9 a 19% y de 7,4% a 9,5%, respectivamente) y se consolidó el grupo de los miembros del magisterio (19%)”.²

En las siguientes décadas, a pesar de los intentos gubernamentales y de instituciones internacionales, el cooperativismo de ahorro y crédito vendrá adquiriendo una orientación eminentemente urbana, agrupando a sectores sociales pertenecientes a la clase media y media-alta, en 1980, solamente el 21,5% de las organizaciones se ubicaba en el área rural.

El cambio registrado en el área de ámbito geográfico de las cooperativas de ahorro y crédito, (rural vs urbana) correspondió una diversificación de la composición social de los afiliados al movimiento; en efecto, otros grupos sociales reforzaron su posición al interior del movimiento, como por ejemplo, el sector de los educadores que llegó a representar más del 50% del total de asociados, A pesar de que es probable que dicho porcentaje esté, en parte, sobreestimando su peso relativo, existen evidencias de que a partir de mediados de los años setenta se manifestó efectivamente un cambio de tendencia en cuanto al componente social, puesto que los pequeños agricultores registraron, en ese mismo período, una brusca caída en su participación porcentual.

Entre los factores que pueden haber impulsado el movimiento cooperativo de ahorro y crédito hacia una orientación predominantemente urbana, cabe señalar los siguientes:

- ✓ El modelo cooperativo adoptado por el movimiento de ahorro y crédito ecuatoriano que, retomando las conductas y procedimientos de las Credit

² <http://www.neticoop.org.uy/article245.html>

Unions norteamericanas, fomentó el sentido individualista y competitivo de dichas organizaciones y las condujo a actuar como bancos comerciales.

- ✓ Las crecientes oportunidades de inversión en áreas urbanas.
- ✓ Las características de los potenciales socios urbanos respecto a los rurales, en cuanto a nivel de ingreso, propensión al ahorro, monto de préstamos demandados, utilización del crédito, etc.

Esos elementos contribuyeron a desvirtuar los rasgos originarios del movimiento y a convertirlo en la expresión de los intereses de sectores sociales relativamente acomodados y de baja convicción y práctica cooperativista.

Actualmente, y sobre todo gracias al impulso de varias ONG, el cooperativismo de ahorro y crédito ha vuelto a tener presencia e incidencia en el ámbito rural, operando a favor de grupos sociales necesitados y para solventar problemas comunes.

1.1.4 Base legal de la Institución

1.1.4.1 Normativa Interna

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega Ltda,” se inscribe el 29 de julio de 1,964, con el Acuerdo Ministerial No, 2203 del Ministerio de Previsión Social, Se aprueban los Estatutos y se inscribe en el Registro General de Cooperativas, con 47 socios fundadores, que en su mayoría eran trabajadores municipales. Con esto se quiere subrayar que el Municipio de Tulcán y la Iglesia Católica de esa ciudad son los actores de la creación de esta prestigiosa Institución.

CUACRO 1
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.
SOCIOS FUNDADORES

1	Arturo Burbano	25	Carlos H, Ortiz
2	Hipólito Salazar	26	Nicanor Hurtado
3	Daniel David Enríquez	27	Víctor Suarez
4	Segundo F. Revelo	28	Luis Argoti
5	Luis A. Pizanan R.	29	Manual Martínez
6	Benjamín Villacorte	30	Alfonso Mejía
7	Luis Pozo Enríquez	31	Marco Mejía
8	José H. Guerrón	32	Aureliano Acosta
9	Víctor E. Mena Rivera	33	Dr. Milton N, González
10	Inés Jiménez	34	Teresa Coral C,
11	Carmelina Arévalo	35	Fabián Cevallos
12	María E. Huertas	36	Lic. Carlos Hurtado
13	Pedro Aguilar de Ch.	37	Cesar A, Vallejo
14	Irma Navarrete	38	Melquicedec Ortiz
15	Balbina Villarreal	39	Miguel E, Encalada
16	Carmelina Narváez	40	Marco A. Cerón
17	Eulalia Quenguan	41	Carmen Cevallos
18	Melba Huertas	42	Gerardo Orbe
19	Ligia B. López	43	Aida Inés Peñafiel
20	Célimo Chávez Robles	44	Rafael I. Villarreal
21	Edmundo Coral	45	Pacífico Hurtado
22	Dr. Hugo Enríquez A,	46	Ludgardo Guerrón
23	Carlos Mosquera	47	Julio Landázuri
24	María Teresa Guerrero		

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda.

Elaborado por: Diego Acosta

El aporte monetario de cada uno de los socios antes mencionados fue de CINCO SUCRES.

Actualmente la Cooperativa trabaja con instituciones jurídicas y personas naturales. Por otra parte, la Institución, internamente, tiene estatutos y reglamentos, los mismos que han sido aprobados por la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

1.1.4.1.1 Estatutos

Los estatutos abarcan todos los derechos y obligaciones de quienes conforman la cooperativa, así como también, se incorporan todas las disposiciones constantes en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y reglamentos conexos, así:

En el Título I, consta claramente, de la legalidad de su constitución, de su organismo de control, posee un capital social variable, se regirá, por la Constitución y leyes de la República, La ley General del Sistema Financiero y su reglamento, Reglamento de Constitución, Organización, Funcionamiento, y Liquidación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito que realizan Intermediación Financiera con el público, sujetas a control de la Superintendencia de Bancos y Seguros.

El Título II, habla, de los Principios que regirán a la Cooperativa, el Título III, de los Socios, el Título IV, del Régimen de Administración y de Control, de la Asamblea General, del Consejo de Vigilancia, del Auditor Interno, de Auditoría Externa, el Título V, del Comité de Crédito, el Título VI, del Régimen Económico, el Título VII, de las Operaciones, el Título VIII, de la Contabilidad e Información Financiera, el Título IX, de los Excedentes, el Título X, de la Disolución, Liquidación; y Fusión, el Título XI, de las Disposiciones Generales, el Título XII, de las Disposiciones Transitorias.

Los estatutos son conocidos, analizados, reformados y aprobados por la Asamblea General Ordinaria de Representantes de la Cooperativa, dando facultad al Consejo de Administración para incorporar al mismo las observaciones realizadas, por parte de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

1.1.4.1.2 Reglamentos

El reglamento por el cual de rige la Cooperativa es interno y externo, el Reglamento Externo es dictado por la Presidencia de la República, o por organismos de control como la Superintendencia de Bancos, por lo que la Cooperativa esta obligada a acogerlos y cumplirlos, Mientras que el Reglamento Interno es dictado, formulado y aprobado por el Consejo de Administración de la Cooperativa y en otros casos por la Asamblea General, como es el caso del Reglamento Interno de Elecciones.

Existen reglamentos Internos para: Garantías Cooperativas, Uso de Vehículos de la Institución, para la prestación de Servicios de Funeraria, Seguros de Vida y Accidentes, Bonificación especial de Estudios, Adquisición de Bienes y Servicios, de Trabajo, Fondo de Caja Chica, Crédito y Cobranzas, Fondo de Cambio o Ventanilla, de Cajero Automático, Alquiler de Salones de la Cooperativa, etc.

1.1.4.1.3 Legalidad y Autorización

La resolución No, 85-019-DC del 24 de octubre de 1,985 de la Superintendencia de Bancos y Seguros, califica a la Cooperativa como entidad de intermediación financiera.

La Superintendencia de Bancos emite el Certificado de Autorización para que realice todas las operaciones permitidas para las COACS, el 18 de agosto de 1,993.

La Calificadora de Riesgos Humphreys S.A. asigna a la Cooperativa la calificación “BBB+” al 31 de diciembre de 2004.

La Calificadora de Riesgos Humphreys S.A. asigna a la Cooperativa la calificación “A-” al 30 de septiembre del 2008.

La Calificadora de Riesgos Humphreys S.A. asigna a la Cooperativa la calificación “BBB-” al 30 de septiembre del 2009.

La Calificadora de Riesgos Humphreys S.A. asigna a la Cooperativa la calificación “BBB-” al 30 de septiembre del 2009.

La Calificadora de Riesgos Pacific Credit Rating, asigna a la Cooperativa la calificación “BB-” al 31 de marzo del 2010.

La Calificadora de Riesgos Pacific Credit Rating, asigna a la Cooperativa la calificación “BB+” al 30 de junio del 2010.

1.1.4.2 Normativa Externa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., esta sujeta a las disposiciones y regulaciones por parte de Leyes, Reglamentos y Organismos de Control como se detalla a continuación:

- ✓ Constitución de la República del Ecuador.
- ✓ Ley de Cooperativas.
- ✓ Reglamento General de la Ley de Cooperativas.
- ✓ Ley Mercado de Valores.
- ✓ Código de Trabajo.
- ✓ Ley General de Instituciones del Sistemas Financiero.
- ✓ Disposiciones y Decretos emitidos por la Superintendencia de Bancos y Seguros.

1.1.5 Objetivos de la Institución

1.1.5.1 Objetivo General

1.1.5.1.1 Objetivos Estratégicos (A largo plazo- año 2012)

1.1.5.1.1.1 Objetivos con perspectiva financiera

Consolidar la solvencia y solidez financiera como empresa cooperativa en su zona de influencia a través de indicadores financieros iguales o mejores al grupo de empresas cooperativas del segmento.

1.1.5.1.1.2 Objetivos con perspectiva de cliente

Mantener un nivel de satisfacción en todas las oficinas no menor al 86% en los servicios que brinda la entidad de conformidad a la demanda de mercado y los segmentos que atiende.

1.1.5.1.1.3 Objetivos con perspectiva de desarrollo interno

Fortalecer los procesos internos operativos con sistemas, tecnologías innovadoras enmarcados en una adecuada administración de riesgo.

1.1.5.1.1.4 Objetivos con perspectiva de crecimiento y aprendizaje

Contar con un equipo especializado, comprometido en la gestión y administración financiera.

1.1.5.1.2 Objetivos Operacionales

1.1.5.1.2.1 Objetivos con perspectiva financiera

Fortalecer la posición financiera y patrimonial de la cooperativa a través del crecimiento promedio de 5% en sus principales cuentas de balance.

1.1.5.1.2.2 Objetivos con perspectiva del cliente

Homogenizar la entrega de productos y servicios otorgados por la cooperativa en todas sus oficinas.

1.1.5.1.2.3 Objetivos con perspectiva de desarrollo interno

Optimizar procesos de gestión a través del mejoramiento continuo para fortalecer la administración de riesgos.

1.1.5.1.2.4 Objetivos con perspectiva de crecimiento y aprendizaje

Fortalecer la gestión del talento humano para consolidar un equipo motivado, informado y capacitado en función de su especialización.

1.1.5.2 Objetivos Específicos

1.1.5.2.1 Departamento de Crédito y Cobranzas

- ✓ Planificar, organizar, dirigir y controlar el otorgamiento y recuperación del crédito en base a una evaluación eficiente, en concordancia a las normas, procedimientos y políticas establecidas por la institución y Organismos de Control.

- ✓ Mejorar los servicios de crédito, evaluar y proponer la factibilidad de implementar nuevas líneas o productos de crédito de acuerdo a las necesidades del mercado.
- ✓ Coordinar y brindar una adecuada calidad de servicio, análisis, evaluación del crédito a fin de garantizar la calidad de la cartera.
- ✓ Revisar, semestralmente la cartera morosa, los créditos que tengan 120 días de vencimiento a partir de la última fecha de pago pasarán a demanda judicial previo análisis de los montos.
- ✓ Gestionar y efectuar el cobro de los créditos a favor de la Institución.
- ✓ Administrar y controlar la cartera de clientes que garantice una adecuada y oportuna captación de recursos.
- ✓ Analizar y proponer los montos y antigüedad de los créditos otorgado.
- ✓ Mantener el control de los créditos que se otorgan.
- ✓ Atender con eficiencia los problemas que se presenten con los clientes.
- ✓ Recibir y revisar informes mensuales, de los clientes visitados, créditos recuperados, créditos que necesitan negociación etc.
- ✓ Administrar la Cartera en mora, y diariamente realizar respectivamente el control y seguimiento de los socios morosos.
- ✓ Coordinar y supervisar con el Departamento Legal, la iniciación de las demandas y acciones judiciales necesarias, para alcanzar la recuperación de los créditos manteniendo un control permanente, sobre la calidad de la cartera de acuerdo a las normas establecidas.

1.2 LA EMPRESA

1.2.1 Reseña Histórica

En la década de los sesenta la Provincia del Carchi, no conocía ni vivía de una burocracia acelerada, y corrupta como en nuestros días, sino que tenía una vida llevadera, aunque pobre, por lo que su medio económico era bajo, es entonces cuando nacen las primeras ideas para formar parte de la gran familia del cooperativismo.

Los mentalizadores fueron los sacerdotes católicos, los Reverendos Alfonso y Marco Mejía, quienes se permitieron estudiar las ventajas y desventajas del sistema cooperativo, y luego de explicar a un grupo de ciudadanos tulcanes, deciden formar una Cooperativa de Ahorro y Crédito, con el fin de terminar con los chulqueros de esa época y mejorar la situación económica de la población tulcana y por ende de la Provincia.

Fue en julio de 1964, que un pequeño conglomerado humano en total 47, en su mayoría empleados y trabajadores del Municipio de Tulcán, que junto a uno que otro particular se suman a las ideas de los sacerdotes Marco y Alfonso Mejía, pasando a ser los pioneros que crearon esta gran Institución. Sus ideales llenos de voluntad y de firmes convicciones ponen las bases del servicio y ayuda mutua, sembrando así los fundamentos del cooperativismo, creando de esta manera la Cooperativa de Ahorro y Crédito, ostentando con orgullo el nombre del EMMO y RVMO. MONS. PABLO MUÑOZ VEGA. Cardenal Arzobispo de Quito.

Esta es la prueba de que las grandes obras se hacen con el pensamiento mas humilde pero con decisión, entrega y especialmente con trabajo constante, En el año 1964 los 47 socios fundadores y un capital de TREINTA MIL SUCRES, son suficientes para que la institución empiece a funcionar, su primer Presidente – Gerente fue el Sr. Célamo Chávez, quien inicia sus actividades en un local prestado por la Curia por el lapso de un año, al cabo de este tiempo un flagelo de consecuencias incalculables termina con la documentación de la Cooperativa, lo

que hace imposible que siga funcionando, pero la fuerza de sus socios hacen que en medio de su dolor y angustia decidan seguir adelante y luchan para dar la oportunidad de escribir una nueva historia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda.

Cuatro años más tarde, para 1968, su capital ha crecido y hace posible disponer de 380.000,00 sucres para la compra de una casa, gran oportunidad para la Cooperativa, ya que solo ocupaba una décima parte y el resto del inmueble lo arrendaba, con el pasar de los años, su crecimiento aumentó, y con la ampliación de nuevos servicios, por lo que fue necesario ocupar toda la casa ya que se había implementado los servicios de funeraria, almacén y supermercado.

Para 1979 adquiere un lote de terreno por el valor de 1.300.000,00 sucres y en 1984 se inicia la construcción del actual edificio de la oficina matriz, terminándolo en 1986 por un valor total de 45.000.000,00 sucres.



CUADRO 1
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
GESTORES DEL EDIFICIO

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	
Dr. Hugo Enríquez Arellano	Presidente
Lic. René Benavides B,	Vicepresidente
Sr, Julio César Robles	Vocal
Lic. Norma Yépez de P,	Vocal
Pro. Beatriz Álvarez	Vocal
Sr. Jorge Silva	Vocal
Sr. Bolívar Ruiz	Vocal
Dr. Carlos Hurtado	Vocal
Sr. Edgar Ramos	Vocal
Lic. Consuelo Revelo	Vocal
Sr. Horacio Narváez	Vocal
Dr. Homero Fuertes	Vocal
CONSEJO DE VIGILANCIA	
Dr. Jorge H, Prado	Presidente
Prof. Jorge Bolaños	Vocal
Prof. Marcelo Borja	Secretario
Dr. Napoleón Herrera	Vocal
Dr. Nelson P, Dávila	Vocal
COMISIÓN DE CRÉDITO	
Sr. Edgar Fuertes	Presidente
Sr. Nelson Fierro	Secretario
Dr. Nelson Escorza	Vocal
Lic. Carlos Acosta	Gerente
Sr. Marcelo Cerón	Subgerente

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pablo Muñoz Vega" Ltda.
 Elaborado por: Diego Acosta

Su crecimiento acelerado hace que se mire hacia nuevos horizontes y se decide expandir los servicios, por los que se crea su primera agencia en la ciudad de Mira, cantón Mira, ofreciendo los servicios de ahorro y crédito con préstamos ordinarios e hipotecarios, funeraria, y seguros.



El 13 de abril de 1980, se crea su segunda agencia, esta vez en la parroquia Cristóbal Colón, cantón Montufar, la cual inicia con 175 socios y 36.310,00 sucres de capital, pero para el 27 de junio de 1990 se decide trasladarla a la cabecera cantonal, es decir, a la ciudad de San Gabriel, contando con todos los servicios existentes en la oficina matriz.



El 5 de mayo de 1985, se crea otra agencia ubicada en la ciudad de Bolívar, cantón Bolívar, iniciando con 31 socios y ofreciendo todos los servicios disponibles en la oficina matriz.



Posteriormente, se decide desde el año 1998 ampliar el mercado de la Institución y se crea su primera sucursal en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, ampliando también su línea de productos y servicios.



Continuando con la idea visionaria de expandir su mercado, esta vez se enfocan hacia la ciudad capital, "QUITO", provincia de Pichincha, es así, que en marzo del año 2004 se opta por abrir esta sucursal, ofreciendo los mismos productos y servicios que la matriz.



En la actualidad el edificio donde funciona la Cooperativa “Pablo Muñoz Vega” Ltda., consta de cuatro plantas con adecuaciones de primera categoría, siendo este muy funcional para la atención a sus afiliados, En este edificio se desarrolla todas las actividades económicas, financieras y otras de la Institución.

La Cooperativa “Pablo Muñoz Vega” Ltda., es una entidad financiera creada con capitales propios, pertenece al sector comunitario o de autogestión, y está dedicada principalmente a la prestación de servicios/productos financieros mediante la captación de recursos vía ahorro y la colocación de dinero a través del crédito junto a valores agregados de prestación ágil, oportuna y solidaria.

La Cooperativa “Pablo Muñoz Vega” Ltda., ha tenido un crecimiento notable tanto en su tamaño como en los productos y servicios que brinda, esto se debe a que satisface de manera efectiva y eficiente las necesidades de todos sus clientes, brindando estabilidad y seguridad en cada uno de sus servicios y productos a la comunidad.

Hasta el año 2000 la cooperativa creció en un porcentaje de 10% a 15%, a partir del año 2001 a 2004 tuvo un crecimiento del 20% y a partir del año 2005 a 2008 llegó a un crecimiento del 23% superando al porcentaje establecido por el sistema cooperativo que era de 22,36%, Los porcentajes antes mencionados con datos consolidados de toda la Cooperativa, es decir, matriz, sucursales y agencias.

La Institución obtuvo una certificación de calidad que le permita ser más competitiva dentro del sistema cooperativo nacional, lo que le permitirá conseguir una mejor imagen dentro del sistema financiero y afianzar la fidelidad y satisfacción de los clientes; de allí la importancia de trabajar con un sistema estandarizado, haciendo que la empresa funcione en sincronía, que permita dar confianza a sus clientes, proveedores, empleados, comunidad y alta dirección.

De esta manera se podrá asegurar que los servicios que prestan están sujetos a especificaciones, y por tanto cumple con unos estándares de calidad que se han fijado previamente.

Cabe recalcar que la Cooperativa ofrecía en sus inicios solamente dos servicios de ahorro y créditos pequeños, pero con el pasar del tiempo ha ampliado la línea de servicios y productos y en la actualidad cuenta con todos los servicios y productos suficientes para satisfacer las necesidades de sus asociados, su crecimiento es notable y hasta la fecha la Institución consta de una oficina matriz, ubicada en la ciudad de Tulcán, dos sucursales y tres agencia, todas ellas cuentan con un edificio y capital propio que retribuye la confianza de los socios.

Los productos y servicios que brinda la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., actualmente se detallan a continuación:

CUADRO 2
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.
PRODUCTOS Y SERVICIOS

TIPO	PRODUCTO / SERVICIO	CATEGORÍA	CARACTERÍSTICAS
C A P T A C I O N E S	AHORROS	<ul style="list-style-type: none"> • Libreta 	<p>Interés preferencial (en base a monto). Tasa de interés baja. Recibir recursos o efectivo para solventar las necesidades básicas. Dirigido a socios.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> • Pro futuro 	<p>Ahorro planificado. Aporte o ahorro mensual. No hay la necesidad de cubrir algún costo por la apertura. Se paga a este producto una tasa de interés preferencial del 5%. Dirigido a socios y particulares.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> • Programado 	<p>Capta mensualmente los recursos de los socios que tienen relación de dependencia con instituciones públicas o privadas. Se paga una tasa de interés preferencial del 6% anual. Se determina el plazo para la vigencia de esta cuenta, según decisión del cliente. Aquí se puede depositar los fondos de reserva para que generen un buen rendimiento financiero.</p>
	INVERSIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Plazo fijo 	<p>Plazo de 1,3 y 6 meses. Tasa de interés 6, 7, 8 %. Dirigido a socios y particulares según plazo y monto de inversión.</p>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda.
Elaborado por: Diego Acosta

TIPO	PRODUCTO / SERVICIO	CATEGORÍA	CARACTERÍSTICAS
	<p align="center">CRÉDITO</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mensualidad 	<p>Especial (nicho empleados). Monto máximo US\$ 600,00. Plazo máximo 30 días. Garante (Letra de cambio)</p>
		<ul style="list-style-type: none"> Ordinarios, 	<p>Sobre firmas. Se concede a los afiliados. Monto máximo US\$ 10.000,00. Plazo máximo 36 meses. Se necesita 1 o 2 garantes. Plazo, de acuerdo a la capacidad de pago.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> Hipotecario 	<p>Se concede a los socios. Monto máximo US\$ 25.000,00, consumo y US\$ 20.000,00,, en microcrédito. Plazo conforme a la capacidad de pago. Garantía Hipoteca bien inmueble.</p>
		<ul style="list-style-type: none"> Profesionales 	<p>Especial (nicho constructores). Monto máximo US\$ 5.000,00 Plazo 3 meses Garantía personal</p>
		<ul style="list-style-type: none"> Sobre ahorro 	<p>Se conceden a los socios en base a sus ahorros a la vista que dispone. Se concede máximo hasta el 80% del disponible, a un plazo establecido según capacidad de pago. Garantía Ahorros</p>
		<ul style="list-style-type: none"> Especiales 	<p>Se conceden a los integrantes de las organizaciones jurídicas, en condiciones especiales, en cuanto a encajes, garantías y plazos. El monto máximo US\$ 25.000,00 Plazo de máximo 60 meses. Garantía Personal</p>
		<ul style="list-style-type: none"> Micro crédito 	<p>Monto máximo US\$ 4.000,00 Plazo 18 meses. Garantía Personal o hipotecaria.</p>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pablo Muñoz Vega" Ltda.
Elaborado por: Diego Acosta

SERVICIOS

SERVICIOS	SEGUROS DE VIDA Y ACCIDENTES (prima mensual de \$ 0,25)	Muerte por cualquier cosa Muerte accidental Desmembración accidental Incapacidad total o permanente Gastos médicos por accidente Ambulancia	US\$ 850,00 US\$ 1.700,00 US\$ 850,00 US\$ 850,00 US\$ 200,00 US\$ 150,00
	FUNERARIA	Funeraria Gratuita	US\$ 350,00 Dirigido a Socios
	MÉDICO	<ul style="list-style-type: none"> • Medico • Odontológico 	US\$ 3,00 Dirigido a socios activos
	PAGO DE SERVICIOS BASICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Teléfono • Energía • Eléctrica, • Agua • TV cable 	Convenios de debito de las libretas de ahorro
	OTROS	<ul style="list-style-type: none"> • Cajeros automáticos • Pago de matriculación vehicular • Pago de envíos de dinero desde el exterior • Pago de remuneraciones anticipadas • MEGARED Cooperativa • Pago de impuestos (Renta, IVA e ICE) 	

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pablo Muñoz Vega" Ltda.
 Elaborado por: Diego Acosta

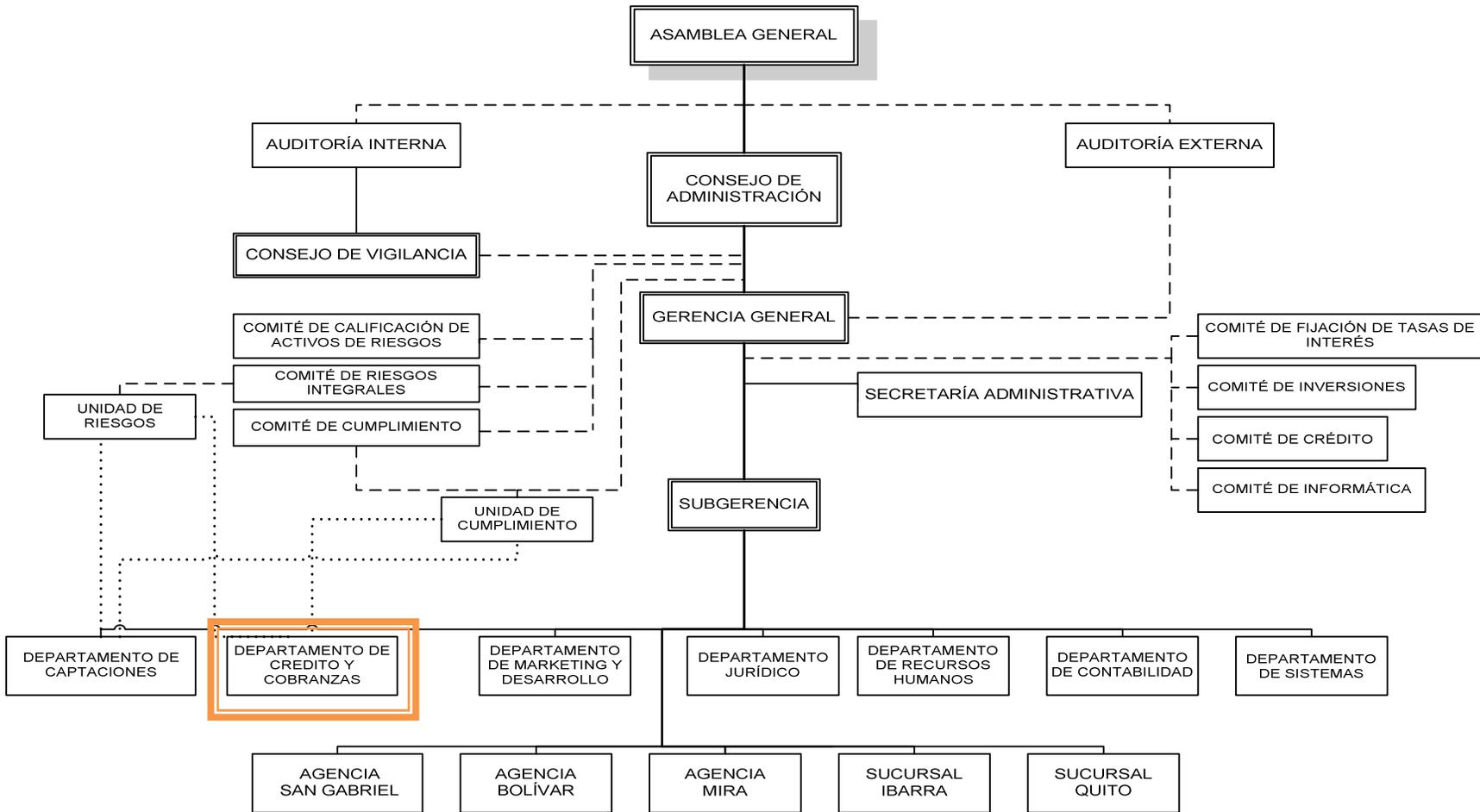
1.2.2 Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas y debe reflejar en forma esquemática, la descripción de las unidades que la integran, su respectiva relación, niveles jerárquicos y canales formales de comunicación.

1.2.2.1 Organigrama Estructural

Es la espina dorsal de una empresa, en donde se señalan los puestos jerárquicos tanto de forma horizontal como vertical, desde los puestos más bajos hasta los que tomas las decisiones.

GRÁFICO 1
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

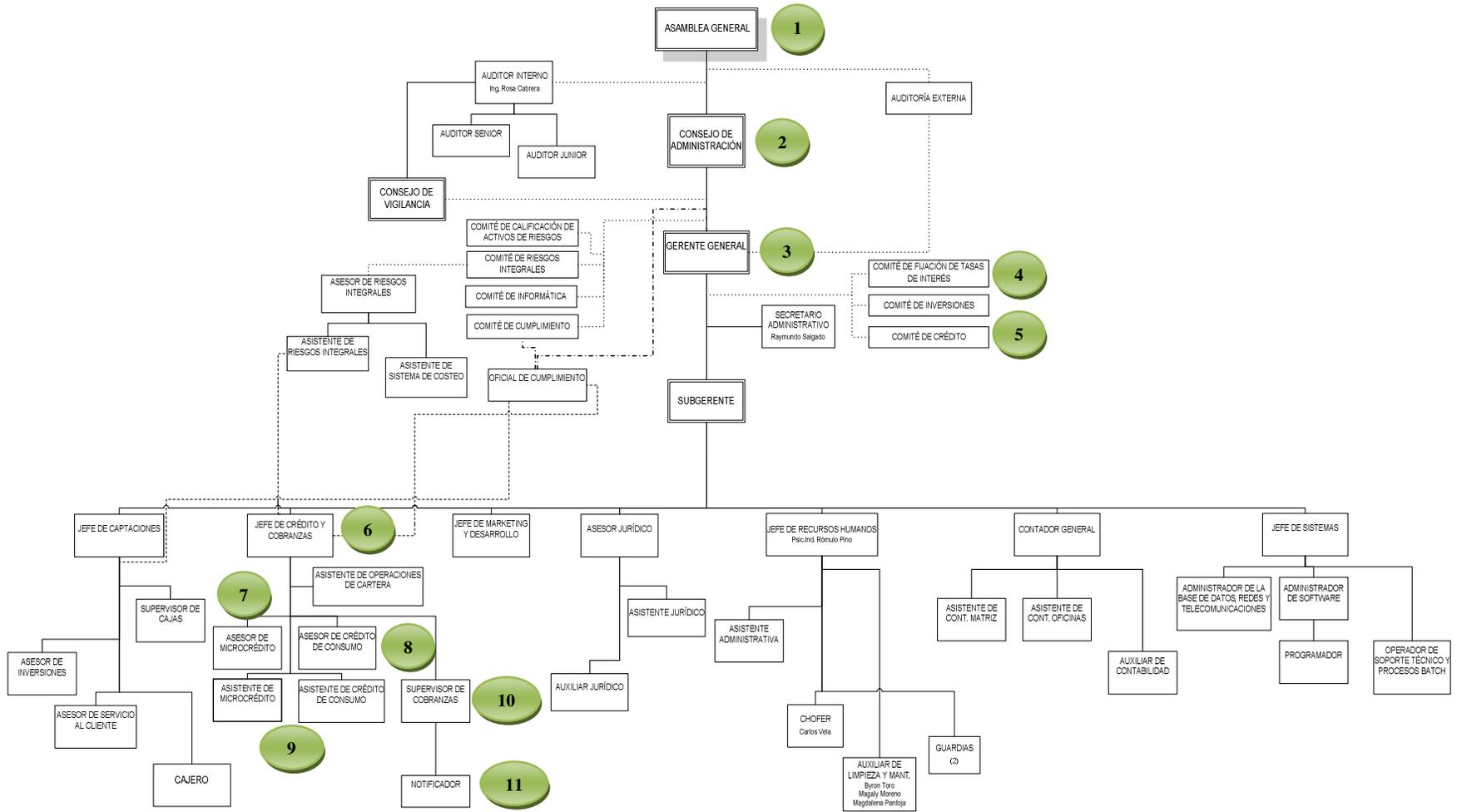


Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda.

1.2.2.2 Organigrama Funcional

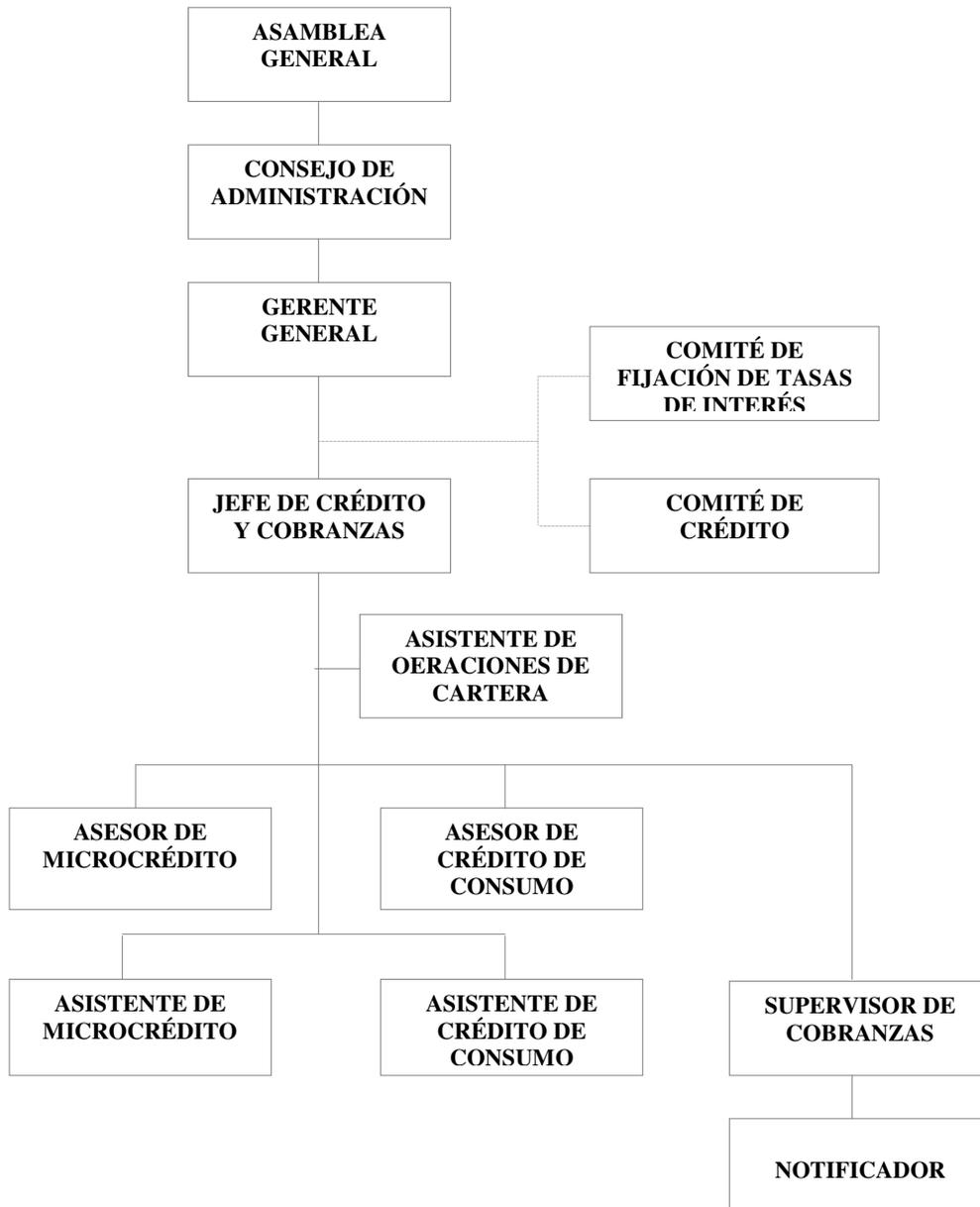
Va relacionado a la actividad a desempeñar si son operativos (rango mas bajos), supervisores o jefes (rangos medios), y dirección o administración (rangos altos).

GRÁFICO 2
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.
ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda.

GRÁFICO 3
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS,
ORGANIGRAMA FUNCIONAL



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda.

Elaborado por: Diego Acosta

FUNCIONES

1.- Asamblea General

- ✓ Conocer y resolver las reformas del estatuto social, las que entraran en vigencia una vez aprobadas por la Superintendencia.
- ✓ Acordar la disolución y liquidación voluntaria, o fusión de la Cooperativa, en los términos previstos en este reglamento; y con el voto conforme de al menos las dos terceras partes del número de socios o representantes establecido en el estatuto social.
- ✓ Conocer el plan estratégico, el plan operativo y presupuesto de la Cooperativa.
- ✓ Conocer y resolver sobre la distribución de los excedentes.
- ✓ Nombrar y remover a los vocales del Consejo de Administración.
- ✓ Resolver en última instancia los casos de expulsión de los socios, de acuerdo a lo que establece el estatuto, una vez que el Consejo de Administración se halla pronunciado.
- ✓ Designar al Auditor Interno y al Auditor Externo, de las listas de personas calificadas por la Superintendencia, que le presente el Consejo de Administración de la propuesta realizada por el Comité de Auditoría, así como a removerlos de conformidad con la ley.
- ✓ Aprobar el reglamento de elecciones de la cooperativa y someterlo a aprobación de la Superintendencia.
- ✓ Acordar el aporte obligatorio en certificados de aportación.

- ✓ Remover a los miembros de la Asamblea General, observando el debido proceso previamente previsto en el estatuto.
- ✓ Pedir cuentas al Consejo de Administración y al Gerente General cuando lo considere necesario.
- ✓ Autorizar la adquisición de bienes inmuebles o la enajenación o gravamen total o parcial de ellos, así como los contratos para la adquisición de servicios cuyo monto supere el 25% del patrimonio técnico de la Institución.
- ✓ Reglamentar el pago de dietas y viáticos para los miembros del Consejo de Administración de acuerdo con lo establecido en este reglamento y siempre que conste en el presupuesto aprobado de la Cooperativa.

2.- Consejo de Administración

- ✓ Aprobar y revisar anualmente, las estrategias de negocios y las principales políticas de la Institución.
- ✓ Presentar para conocimiento y resolución de la Asamblea General los estados financieros y el informe de labores del Consejo.
- ✓ Nombrar, remover al Gerente General y determinan su remuneración.
- ✓ Pedir cuentas al Gerente General cuando lo considere necesario.
- ✓ Nombrar a los miembros de los comités cuya creación disponga la Superintendencia y, verificar que se integren conforme a la normativa vigente.
- ✓ Designar a la firma calificadora de riesgos.

- ✓ Fijar el monto de la protección que debe adquirir la Cooperativa ante sus riesgos de operación, sin perjuicio de exigir caución a los funcionarios que defina y por el monto que determine.

- ✓ Conocer los informes que presente el Gerente General sobre la situación financiera de la Cooperativa, el diagnóstico de riesgos y su impacto en el patrimonio, el cumplimiento del plan estratégico, así como el informe anual correspondiente y tomar decisiones que estime apropiadas.

- ✓ Conocer el informe que presente el Comité de Administración Integral de Riesgos.

- ✓ Conocer y comprender los riesgos inherentes a la estrategia de negocio de la Cooperativa.

- ✓ Determinar y actualizar permanentemente las estrategias, políticas, procesos y procedimientos que permita la eficiente administración integral del riesgos; además de su adecuado seguimiento, así como el modo de divulgación y concienciación de la política organizativa, que enfatice la importancia del control del riesgo en todos los niveles de la Cooperativa.

- ✓ Asegurarse que la Auditoría Interna verifique la existencia y cumplimiento del esquema de la administración integral de riesgos de la Cooperativa.

- ✓ Aprobar la incursión de la institución en nuevos negocios como operaciones y actividades de acuerdo con la estrategia del negocio, a las normas legales y estatutarias y en cumplimiento a las políticas internas de administración integral de riesgos.

- ✓ Establecer límites generales prudenciales para la administración de los riesgos compatibles con las actividades, estrategias y objetivos de la Cooperativa y que permitan una eficaz reacción frente a situaciones adversas.
- ✓ Implantar medidas correctivas en caso de que las estrategias, políticas, procesos y procedimientos para la administración integral de riesgos no se cumplan o se cumplan parcialmente o en forma incorrecta.
- ✓ Asegurarse de que los niveles de administración de riesgo establezcan un sistema de medición para valorar los riesgos, vincular el riesgo al patrimonio técnico de la institución y aplicar un esquema para vigilar la observancia de las políticas internas.
- ✓ Asegurarse de que la Institución cuente con recursos humanos, materiales y equipos que permitan la eficiente administración integral de riesgos.
- ✓ Crear una cultura organizacional con principios y valores de comportamiento ético que priorice la gestión eficaz del riesgo operativo.
- ✓ Establecer los procesos gobernantes o estratégicos para poder cumplir con los objetivos y políticas institucionales tendientes a minimizar los riesgos operativos.
- ✓ Aprobar las políticas, procesos y procedimientos para la administración del capital humano, definiendo formalmente los mecanismos que aseguren una apropiada planificación del mismo en cuanto a su incorporación, permanencia y desvinculación.
- ✓ Presentar a la asamblea general la terna de las personas calificadas por la Superintendencia para la designación de Auditor Interno y Auditor Externo, previa propuesta presentada por el Comité de Auditoría.

3.- Gerente General

- ✓ Representa judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa.
- ✓ Responsable del Proceso de Planificación y Control Gerencial.
- ✓ Presenta para aprobación del Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo, el presupuesto de la cooperativa, estos dos últimos hasta máximo el 30 de noviembre del año inmediato anterior a planificar.
- ✓ Responde por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa e informa, al menos trimestralmente, al Consejo de Administración de los resultados.
- ✓ Cumple y hace cumplir a los socios las disposiciones emanadas de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- ✓ Actualiza y mantiene bajo su custodia los inventarios de bienes y valores de la entidad.
- ✓ Contrata, remueve y sanciona de acuerdo a las políticas que fije el Consejo de Administración a los empleados de la Cooperativa cuyo nombramiento y remoción no sea de competencia de otro órgano de la entidad, y fijar sus remuneraciones que deberán constar en el presupuesto de la Institución.
- ✓ Suministra la información que soliciten los socios, órganos internos de la Cooperativa, la Superintendencia de Bancos y otras instituciones de acuerdo con la ley.
- ✓ Informa al Consejo de Administración sobre la situación financiera de la entidad, de riesgos y su impacto en el patrimonio, cumplimiento del plan

estratégico y sobre otros que sean solicitados, así como presentar el informe anual de gestión.

- ✓ Mantiene los controles y procedimientos adecuados para asegurar el control interno.
- ✓ Delega y revoca delegaciones conferidas a otros funcionarios de la Cooperativa para lo que informará previamente al Consejo de Administración, sin que ello implique exonerarse de la responsabilidad legal.
- ✓ Preside el Comité de Crédito de la Cooperativa y los que determinen las normas de la Junta Bancaria.
- ✓ Mantiene actualizado el registro de certificados de aportación y autorizar sus correspondientes transferencias.
- ✓ Ejecuta las políticas de tasas de interés y comisiones por servicios de acuerdo a los lineamientos fijados por el Consejo de Administración.
- ✓ Presenta un informe anual a la Asamblea General, sobre el desarrollo de su gestión y la situación económica-financiera de la Cooperativa.
- ✓ Legaliza con su firma los contratos de fianza, contratos de trabajo, actas de finiquito, solicitudes de visto bueno y los demás documentos de carácter de importancia.
- ✓ Abre con el Tesorero, Subgerente, cuentas bancarias, aprueba gastos, firma cheques en forma mancomunada.
- ✓ Cumple y hace cumplir en la institución las Políticas, Estatuto, Reglamentos, Ley de Instituciones Financieras, Leyes Laborales, documentos normativos

de la Cooperativa y decisiones de la Asamblea General y el Consejo de Administración.

- ✓ Dirige, organiza y evalúa la correcta aplicación de las normas y procedimientos financieros y administrativos a fin de garantizar un uso adecuado de los recursos económicos, humanos y materiales de la Cooperativa.
- ✓ Coordina la elaboración del Plan y Presupuesto Anual para someterlo a consideración del Consejo de Administración.
- ✓ Diseña y aplica las políticas y procedimientos para el adecuado funcionamiento de los servicios que presta la Cooperativa.
- ✓ Supervisa la ejecución, control y evaluación del plan operativo, programas, proyectos de la Cooperativa de acuerdo a su presupuesto.
- ✓ Presenta a la Asamblea General, Consejo de Administración, un informe anual de la gestión, funcionamiento y de los estados financieros, dentro del primer trimestre de cada año.
- ✓ Suscribe los actos y contratos a nombre de la Cooperativa con las limitaciones establecidas en el estatuto.
- ✓ Asiste obligatoriamente a las sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- ✓ Elabora reportes, sobre la gestión profesional y desarrollo de las actividades en la Cooperativa para la Asamblea General.
- ✓ Lleva a cabo operaciones bancarias, comerciales y financiera.

- ✓ Autoriza los gastos de la Cooperativa de acuerdo a lo establecido en el presupuesto.
- ✓ Toma decisiones en coordinación con crédito y cobranza sobre la morosidad de clientes.
- ✓ Aprueba o rechaza las solicitudes de crédito presentadas dentro de los montos y límites establecidos en el Reglamento de Crédito.

4.- Comité de fijación de tasa de interés

- ✓ Analizar las tasas activas y pasivas emitidas por el Banco Central del Ecuador mensualmente, donde se establece las tasas referenciales mínimas y máximas para el sector financiero.
- ✓ Estudiar el comportamiento de las tasas activas y pasivas en el mercado nacional y local.
- ✓ Fijar las tasas de interés activas y pasivas mensuales de la cooperativa.
- ✓ Presentar las nuevas tasa de interés activas y pasivas a Consejo de Administración para su aprobación.

5.- Comité de Crédito

- ✓ Resuelven sobre las solicitudes de crédito en el marco de las políticas, niveles y condiciones por el propio Consejo en el Reglamento de Crédito.
- ✓ Nombran de entre sus miembros, de acuerdo al estatuto de la Cooperativa, al Presidente, Secretario y vocal del Comité.

- ✓ Cumplen y hacen cumplir el Reglamento de Crédito y demás normas complementarias sobre la materia.
- ✓ Resuelven sobre la concesión de créditos a los usuarios, considerando la calificación técnica que efectúen los funcionarios responsables de la administración crediticia.
- ✓ Elaboran y presentan al Consejo de Administración iniciativas y/o proyectos de reformas y/o actualización al Reglamento de Créditos.
- ✓ Emiten informes mensuales, a los Consejos de Administración, Vigilancia sobre la gestión realizada.
- ✓ Coordinan con la Gerencia y funcionarios de crédito, los asuntos relacionados con la actividad crediticia de la Cooperativa.
- ✓ Aprueban o rechaza las solicitudes de crédito presentadas dentro de los montos y límites establecidos en el Reglamento de Crédito.
- ✓ Las demás funciones que correspondan a la naturaleza y mandato del Comité, enmarcadas en la normatividad vigente.

6.- Jefe de Crédito y Cobranzas

- ✓ Participa en la formulación del Plan Operativo Anual y Plan Estratégico de la Cooperativa.
- ✓ Responsable de los procesos de recepción de documentos, concesión de créditos y recuperación de créditos.

- ✓ Planifica, organiza, ejecuta y controla el otorgamiento del crédito y recuperación en concordancia a la normativa interna (Reglamento de Crédito) y al Organismo de Control.
- ✓ Mejora los servicios de crédito, evalúa y propone la factibilidad de implementar nuevas líneas o productos de crédito de acuerdo a las necesidades del mercado.
- ✓ Coordina con los Asesores de Crédito la adecuada calidad de servicio, análisis, evaluación del crédito a fin de garantizar la calidad de la cartera.
- ✓ Revisa, semestralmente la cartera morosa, los créditos que tengan 120 días de vencimiento a partir de la última fecha de pago pasarán a demanda judicial previo análisis de los montos.
- ✓ Efectúa el seguimiento de las acciones de cobranza de la cartera de todas las oficinas operativas, mediante mecanismos de control eficiente para su recuperación.
- ✓ Planifica y supervisa las actividades del área de Crédito y Cobranza, distribuyendo tareas al personal que se encuentra a su dirección.
- ✓ Cumple y hace cumplir a todos los Asesores de Crédito de la Cooperativa, Políticas, Reglamento de Crédito, Manual de Crédito y las que emitan el Consejo de Administración, Gerencia General y Organismos de Control.
- ✓ Informa mensualmente a Gerencia General sobre el movimiento de cartera.
- ✓ Califica la cartera, según las normas establecidas por la Superintendencia de Bancos, a fin de determinar el valor requerido para la constitución de las provisiones y adoptar medidas correctivas.

- ✓ Coordina con el área Administrativa-Financiera para confirmar la disponibilidad de dinero y proceder a la concesión de préstamos, según el presupuesto pre-establecido.
- ✓ Analiza y prepara los reportes estadísticos sobre el otorgamiento del crédito, cuadros de morosidad y demás complementarios, que considere necesario para la evaluación del servicio del crédito.
- ✓ Coordina el cumplimiento de todas las oficinas de las metas presupuestadas, estrategias y disposiciones emanadas por el organismo de control, el Consejo de Administración y la Gerencia General de todas las oficinas operativas.
- ✓ Reporta mensualmente al Subgerente sobre el cumplimiento de todas las oficinas de las metas presupuestadas, estrategias y disposiciones emanadas por el organismo de control, el Consejo de Administración y la Gerencia General.

7.- Asesor de Microcrédito

- ✓ Atiende y brinda información al socio sobre los tipos de microcréditos vigentes, condiciones y características de los préstamos, requisitos a cumplir y documentación de respaldo a presentar por el solicitante.
- ✓ Recibe, revisa, evalúa y califica las solicitudes de crédito confrontando información analizada si es o no sujeto de crédito y proyectando el impacto del crédito, para determinar la capacidad de pago del solicitante.
- ✓ Mantiene un seguimiento permanente de los microcréditos en las etapas pre y post otorgamiento, administrando la cartera de crédito bajo su responsabilidad.

- ✓ Analiza, evalúa las solicitudes de crédito y emite el informe correspondiente (Central de Riesgos, anexos para análisis de microcrédito y todos los documentos de soporte).
- ✓ Receipta los expedientes de microcrédito una vez resueltos por el estamento resolutivo correspondiente (Comité de Crédito, Gerente General, Jefe de Crédito y Cobranza).
- ✓ Informa al socio sobre la aprobación o negación de la solicitud.
- ✓ Elabora los pagarés y otros documentos de respaldo establecidos en la Cooperativa y receipta las firmas del deudor, codeudor, garantes y cónyuges.
- ✓ Asigna el préstamo ingresando los datos al sistema computacional.
- ✓ Revisa diariamente el comportamiento de la cartera a su cargo: en mora y vencida a fin de implementar medidas de recuperación en coordinación con el Jefe de Crédito y Supervisor de Cobranzas.
- ✓ Realiza el seguimiento y gestión de cobro de su cartera de aquellos créditos caídos en mora más de cinco días vía telefónica.
- ✓ Llena los documentos de respaldo para el CONSEP, en todos los microcréditos concedidos desde 2,000,00 USD.
- ✓ Prepara, realiza y supervisa la información que se reportan periódicamente a la Superintendencia de Bancos y otros Organismos de Control (mensualmente).
- ✓ Elabora un informe de microcrédito para su aprobación (Jefe de Crédito, Gerente General y Comité de Crédito,) de acuerdo al Reglamento de Crédito.

- ✓ Realiza otras actividades encomendadas por su jefe inmediato inherentes a su cargo.
- ✓ Despacha créditos hasta por US\$ 5.000,00.

8.- Asesor de Crédito

- ✓ Atiende y brinda información al socio sobre los créditos vigentes, condiciones y características de los préstamos, requisitos a cumplir y documentación de respaldo a presentar por el solicitante.
- ✓ Revisa, evalúa y califica las solicitudes de crédito confrontando información, analizada si es o no sujeto de crédito y proyectando el impacto del crédito, para determinar la capacidad de pago del solicitante.
- ✓ Mantiene un seguimiento permanente de los créditos en las etapas pre y post otorgamiento, administrando la cartera de crédito bajo su responsabilidad.
- ✓ Asigna número a los expedientes y clasificar en función del destino según plan de cuentas, trasladándolos al Jefe de Crédito para el trámite correspondiente.
- ✓ Analiza, evalúa las solicitudes de crédito y emite el informe correspondiente (Central de Riesgos, Cinco C de Crédito y todos los documentos de soporte).
- ✓ Receipta los expedientes de crédito una vez resueltos por el estamento resolutivo correspondiente (Comité de Crédito, Gerente General, Jefe de Crédito y Cobranza).
- ✓ Informa al socio sobre la aprobación o negación de la solicitud.
- ✓ Elabora los pagarés y otros documentos de respaldo establecidos en la Cooperativa y receipta las firmas del deudor, codeudor, garantes y cónyuges.

- ✓ Asigna el préstamo ingresando los datos al sistema computacional.
- ✓ Revisa diariamente el comportamiento de la cartera a su cargo: en resolución a fin de implementar medidas de recuperación en coordinación con el Jefe de Crédito y el Supervisor de Cobranzas.
- ✓ Realiza el seguimiento y gestión de cobro de su cartera de aquellos créditos caídos en mora más de tres días vía telefónica.
- ✓ Llena los documentos de respaldo para el CONSEP, en todos los microcréditos concedidos desde US\$ 2.000,00.
- ✓ Prepara, realiza y supervisa la información que se reportan periódicamente a la Superintendencia de Bancos y otros Organismos de Control (mensualmente).
- ✓ Elabora un informe de crédito para su aprobación (Jefe de Crédito, Gerente General y Comité de Crédito,) de acuerdo al Reglamento de Crédito.
- ✓ Realiza otras actividades encomendadas por su jefe inmediato inherentes a su cargo.
- ✓ Despacha créditos hasta por US\$ 5.000,00.

9.- Asistente de Crédito

- ✓ Atiende y brinda información al socio sobre los créditos vigentes, condiciones y características de los préstamos, requisitos a cumplir y documentación de respaldo a presentar por el solicitante.

- ✓ Recibe, revisa, evalúa y califica las solicitudes de crédito confrontando información, analizada si es o no sujeto de crédito y proyectando el impacto del crédito, para determinar la capacidad de pago del solicitante.
- ✓ Recibe, revisa, evalúa y califica las solicitudes de crédito por concepto de guías de transporte (Factory) y realiza el seguimiento y el proceso de pago de las mismas.
- ✓ Mantiene un seguimiento permanente de los créditos en las etapas pre y post otorgamiento, administrando la cartera de crédito bajo su responsabilidad.
- ✓ Analiza y evalúa las solicitudes de crédito y emite el informe correspondiente (Central de Riesgos, Cinco C de Crédito y todos los documentos de soporte).
- ✓ Asigna número a los expedientes y clasifica en función del destino según plan de cuentas, trasladándolos a los asesores y/o Jefe de Crédito y Cobranza para el trámite correspondiente.
- ✓ Recpta los expedientes de crédito una vez resueltos por el estamento resolutivo correspondiente (Comité de Crédito, Gerente General, Jefe de Crédito y Cobranza).
- ✓ Informa al socio sobre la aprobación o negación de la solicitud.
- ✓ Imprime los pagarés y otros documentos de respaldo establecidos en la Cooperativa y recpta las firmas del deudor, codeudor, garantes y cónyuges.
- ✓ Asigna el préstamo ingresando los datos al sistema computacional.
- ✓ Revisa diariamente el comportamiento de la cartera a su cargo: en mora, vencida y en demanda judicial a fin de implementar medidas de recuperación

en coordinación con el Jefe de Crédito , Supervisor de Cobranzas, Asesor Legal y Oficial de Cobranzas.

- ✓ Realiza el seguimiento y gestión de cobro de su cartera de aquellos créditos caídos en mora más de tres días vía telefónica.
- ✓ Archiva toda la documentación de los créditos que asigna la matriz de la Cooperativa.
- ✓ Entrega la documentación del crédito concedido (Pagarés, escrituras hipotecarias, prendarias y letras de cambio) al Tesorero-Supervisor de Cajas para su custodia.
- ✓ Revisa los formularios del CONSEP, en todos los créditos concedidos desde US\$ 2.000,00.
- ✓ Actualiza en el sistema los datos de información de los socios como direcciones, número de cédula, trabajo, actividades etc.
- ✓ Realiza otras actividades encomendadas por su jefe inmediato inherentes a su cargo.
- ✓ Autoriza créditos hasta por US\$ 3.000,00.

10.- Supervisor de Cobranzas

- ✓ Participa en la formulación del Plan Operativo Anual y Plan Estratégico de la Cooperativa.
- ✓ Planifica, organiza, dirige, controla que los créditos que han caído en mora se recuperen.

- ✓ Recibe y revisa informes mensuales de los Oficiales de Cobranzas, de los clientes visitados, créditos recuperados, créditos que necesitan negociación etc.
- ✓ Entrega las notificaciones a los Oficiales de Cobranzas para realizar su tramitación.
- ✓ Distribuye las visitas por parte de los Oficiales de Cobranzas.
- ✓ Coordina con el Jefe de Crédito y Cobranzas para determinar los clientes que han caído en mora y necesitan tramitación por parte de Cobranzas.
- ✓ Supervisa a los Oficiales de Cobranzas, que realicen un trabajo eficiente en sus actividades asignadas.
- ✓ Administra la cartera en mora, y diariamente realiza el control y seguimiento de los socios morosos.
- ✓ Coordina y supervisa con el Asesor Legal la iniciación de las demandas y acciones judiciales necesarias para alcanzar la recuperación de los créditos manteniendo un control permanente sobre la calidad de la cartera de acuerdo a las normas establecidas.
- ✓ Ejecuta, controla y maneja los sistemas de cobranzas administrativa y extrajudicial en coordinación con el Jefe de Crédito y Cobranzas y los abogados de la Cooperativa a fin de la recuperación total del crédito.
- ✓ Supervisa diariamente el comportamiento de la cartera en mora general, vencida para entregar a los notificadores.
- ✓ Renegocia los pagos que pudiera solicitar los socios en mora, a fin de tomar inmediata decisión, en concordancia con las políticas y normas vigentes.

- ✓ Presenta informes mensuales a su inmediato superior sobre las notificaciones entregadas de los créditos vencidos, cuya gestión de cobro haya sido efectivo.

11.- Notificador

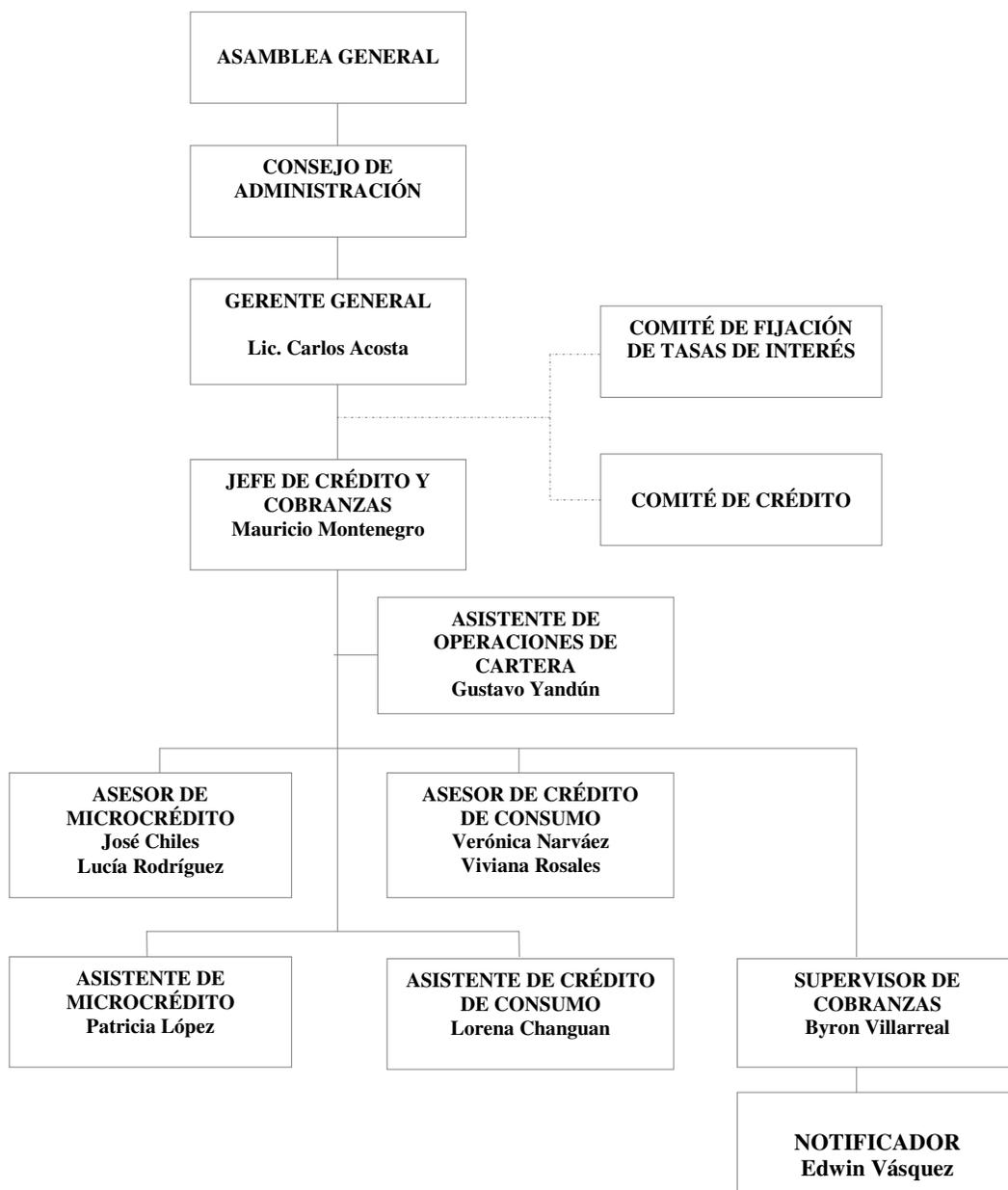
- ✓ Coordina con los asesores de Crédito y el Jefes de Crédito y Cobranzas para realizar la verificación.
- ✓ Coordina con el Supervisor de Cobranzas para realizar el proceso de cobranza cuando los créditos han caído en mora.
- ✓ Visita los domicilios de los clientes que tengan créditos y que se encuentren en mora para realizar la recuperación y recaudación de cartera.
- ✓ Controla, supervisa y entrega las notificaciones de cobranza de los créditos, incorporando los respaldos y sus observaciones al expediente de crédito del socio.
- ✓ Informa por escrito al Supervisor de Cobranzas sobre los créditos, que requieren iniciarse acción legal, cuya recuperación administrativa ha sido infructuosa.
- ✓ Recomienda al Supervisor de Cobranzas sobre los eventuales refinanciaciones y/o aplazamientos de pagos que pudiera solicitar los socios en mora, a fin de tomar inmediata decisión, en concordancia con las políticas y normas vigentes.
- ✓ Mantiene ordenado el archivo y documentación de cobranzas, que facilite el control y seguimiento en la gestión de recuperación.

- ✓ Presenta informes mensuales al Supervisor de Cobranzas sobre las notificaciones entregadas de los créditos vencidos, cuya gestión de cobro haya sido efectivo.

1.2.2.3 Organigrama Personal

Es un instrumento para los estudios de descripción y análisis de cargos, los planes de administración de sueldos y salarios y en general como elemento de apoyo para la implementación, seguimiento y actualización de todos los sistemas de personal.

GRÁFICO 5
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS
ORGANIGRAMA PERSONAL



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda.

Elaborado por: Diego Acosta

CAPÍTULO II

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

2.1 MISIÓN

2.1.1 Definición

Es la razón de ser de la empresa, el motivo por el cual existe, Así mismo es la determinación de las funciones básicas que la empresa va a desempeñar en un entorno determinado para conseguir tal misión.

En la misión se define: la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

2.1.2 Institucional

*“Contribuir al desarrollo socio-económico de la Región Norte del Ecuador ofreciendo, con ética y transparencia, productos financieros y servicios de calidad, a nuestros socios y clientes, acorde a la exigencia del mercado”.*³

2.2 VISIÓN 2012

2.2.1 Definición

Se refiere a lo que la empresa quiere crear, es decir, la imagen futura de la organización.

La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

³ Tomado de la Planificación Estratégica 2010-2012 de la COOP.ACPMV LTDA.

Una vez que se tiene definida la visión de la empresa, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad. Todo miembro que conozca bien la visión de la empresa, puede tomar decisiones acorde con ésta.

2.2.2 Institucional

*“Ser una institución financiera sólida y solvente en la región norte del Ecuador con responsabilidad social, que impulsa el desarrollo socioeconómico de sus socios y clientes a través de la prestación de servicios eficientes, con personal especializado y comprometido”.*⁴

2.3 OBJETIVOS

Con la validación de la misión y visión el siguiente paso constituyó la definición de los objetivos estratégicos, es decir aquellos que se plantean para ser cubiertos en los próximos tres años y que se alinean directamente con la visión institucional, para luego determinar los objetivos operacionales con las metas y estrategias específicas.

Los objetivos se desarrollaron tomando en consideración las cuatro perspectivas sugeridas en la metodología de Kaplan y Norton.⁵

⁴ Tomado de la Planificación Estratégica 2010-2012 de la COOP.ACPMV LTDA.

⁵ El profesor Kaplan de la Universidad de Harvard implementó una herramienta orientada a visualizar las metas e indicadores en el planteamiento de los objetivos institucionales, a través de la agrupación de éstos en a cuatro perspectivas: Financiera, Cliente, Desarrollo Interno y Crecimiento y aprendizaje.

2.3.1 Objetivos Estratégicos (A largo plazo- año 2012)

2.3.1.1 Objetivos con perspectiva financiera

Consolidar la solvencia y solidez financiera como empresa cooperativa en su zona de influencia a través de indicadores financieros iguales o mejores al grupo de empresas cooperativas del segmento.

2.3.1.2 Objetivos con perspectiva de cliente

Mantener un nivel de satisfacción en todas las oficinas no menor al 86% en los servicios que brinda la entidad de conformidad a la demanda de mercado y los segmentos que atiende.

2.3.1.3 Objetivos con perspectiva de desarrollo interno

Fortalecer los procesos internos operativos con sistemas, tecnologías innovadoras enmarcados en una adecuada administración de riesgo.

2.3.1.4 Objetivos con perspectiva de crecimiento y aprendizaje

Contar con un equipo especializado, comprometido en la gestión y administración financiera.

2.3.2 Objetivos Operacionales

2.3.2.1 Objetivos con perspectiva financiera

Fortalecer la posición financiera y patrimonial de la cooperativa a través del crecimiento promedio de 5% en sus principales cuentas de balance.

2.3.2.2 Objetivos con perspectiva del cliente

Homogenizar la entrega de productos y servicios otorgados por la cooperativa en todas sus oficinas.

2.3.2.3 Objetivos con perspectiva de desarrollo interno

Optimizar procesos de gestión a través del mejoramiento continuo para fortalecer la administración de riesgos.

2.3.2.4 Objetivos con perspectiva de crecimiento y aprendizaje

Fortalecer la gestión del talento humano para consolidar un equipo motivado, informado y capacitado en función de su especialización.

2.4 ESTRATEGIAS

2.4.1 Estrategias según objetivos con perspectiva financiera

- ✓ Generar un sistema de seguimiento del presupuesto y plan operativo.

- ✓ Diseñar y ejecutar un plan de Promoción y Publicidad direccionado a cada oficina de acuerdo a las necesidades del mercado.

- ✓ Revisar y adecuar los productos de ahorro y crédito, de conformidad a requerimientos y segmentos de mercado.
- ✓ Generar o fortalecer alianzas estratégicas con otros organismos.
- ✓ Reestructurar las tecnologías de crédito y microcrédito.
- ✓ Implementar campaña de promoción y publicidad orientada a la recuperación de socios inactivos aprovechando la imagen institucional.
- ✓ Mantener en aplicación el plan de fortalecimiento patrimonial.

2.4.2 Estrategias según objetivos con perspectiva del cliente

- ✓ Diseñar y ejecutar un plan de Promoción y Publicidad direccionado a cada oficina de acuerdo a las necesidades del mercado.
- ✓ Revisar y adecuar los productos de ahorro y crédito, de conformidad a requerimientos y segmentos de mercado.
- ✓ Implementar un producto orientado al segmento infanto-juvenil.
- ✓ Estandarizar los requisitos para entrega de productos y servicios iguales en todas las oficinas operativas.
- ✓ Mejorar espacios físicos en las diferentes oficinas de acuerdo a las necesidades.
- ✓ Desarrollar e implementar seguimiento y monitoreo de demandas de nuestros socios y clientes.

2.4.3 Estrategias según objetivos con perspectiva de desarrollo interno

- ✓ Mejorar espacios y tiempos de comunicación interna.
- ✓ Fortalecer el sistema de control interno.
- ✓ Mejorar continuamente los procesos disminuyendo la exposición al riesgo.
- ✓ Complementar la funcionalidad del software para la administración de riesgos.
- ✓ Implementar y ejecutar plan del Departamento de Sistemas.

2.4.4 Estrategias según objetivos con perspectiva de crecimiento y aprendizaje

- ✓ Desarrollar e implementar un plan de capacitación en función de los requerimientos específicos por área y trabajadores.
- ✓ Aplicar plan de incentivos en función del cumplimiento de metas por procesos.

2.5 POLÍTICAS INSTITUCIONALES

2.5.1 Políticas del proceso crediticio

- ✓ **Promoción**
 - La promoción de los productos, estará basada en el contacto diario y relación directa con el mercado objetivo.
 - El personal deberá lograr la fidelización de los socios con la Institución, con la finalidad de que estos, contribuyan a la promoción, y deberá

transmitir una imagen seria, sólida, confiable y profesional de la Institución.

- Todo el personal deberá estar informado sobre los productos y servicios existentes, las características, las metodologías, políticas, reglas y procedimientos de crédito, para llegar apropiadamente al socio objetivo.

✓ **Zonificación**

- Las Zonas de influencia deberán estar demarcadas por el radio de acción (cobertura) de cada Oficina.
- Con la aprobación de la Gerencia General, Jefe de Crédito y Cobranza, Unidad Riesgos, Gerentes de Sucursales y Jefes de Agencia, podrán disponer en cualquier momento la apertura, división y cierre de zonas.
- La Institución, podrá disponer en cualquier momento la asignación o traslado de un Asesor de Crédito a zonas específicas.
- En caso de ausencia definitiva de un Asesor de Crédito, la Gerencia General y el Jefe de Crédito y Cobranza asignarán un reemplazo hasta que se llene el cargo.

✓ **Evaluación del crédito**

- La evaluación de crédito se realizará y estará definida en los **Manuales de Crédito**, diseñados para cada uno de los segmentos en donde la Cooperativa interviene, sin embargo se observará en términos generales los siguientes criterios:

La evaluación del crédito debe ser minuciosa y a la vez objetiva, teniendo en cuenta las necesidades, prioridades y oportunidad del negocio de los diferentes segmentos.

Toda operación será evaluada por un Asesor de Crédito quién presentará su informe de acuerdo a los niveles de aprobación, para ratificar o reformar el mismo.

Para evaluar el otorgamiento de crédito según el segmento, se analizarán las siguientes variables: estabilidad laboral del socio, carácter del socio, capacidad de pago, condiciones de la unidad familiar, nivel patrimonial del solicitante, garantías adecuadas que pudieran constituir, situación del cliente meta, comportamiento del mercado, entre otros.

Todos los créditos deberán ser evaluados con herramientas de scoring para cada caso: scoring de selección para evaluar el perfil del socio potencial y scoring de comportamiento para evaluar el perfil del socio con historial en la Institución.

Un socio podrá acceder paralelamente **hasta 3** financiamientos, cuya evaluación estará determinada por la capacidad de pago que, a su vez, está definida fundamentalmente por su liquidez, sus antecedentes crediticios y secundariamente por su nivel de garantía dependiendo el segmento que se tratare.

Para realizar la evaluación crediticia es obligatorio que todas las solicitudes de créditos sean previamente verificadas por el Asesor de Crédito.

Para los créditos rurales, agropecuarios y productivos, independiente de su plazo será obligatorio incluir proyección del flujo de caja por un período no menor a 12 meses.

El seguimiento de los créditos se lo realizará en forma trimestral en base a un muestreo del total de la cartera colocada por cada asesor, el porcentaje que se aplicara será de acuerdo a los anexos de crédito, a excepción de microcrédito.

✓ **Aprobación de Créditos**

- Para la aprobación de operaciones deberá regirse a las recomendaciones del Manual de Crédito.
- La propuesta de crédito debe contar con la recomendación del scoring respectivo, la misma permitirá al Nivel de Aprobación tomar la decisión de aprobar o negar la operación propuesta, En la aprobación, se ha diferenciado entre la estrategia sugerida por el scoring y la decisión real de crédito tomada por el Comité o Nivel de Aprobación.
- Las operaciones se aprueban dentro del Nivel de Aprobación que corresponda, en función a los criterios señalados en los anexos de crédito.
- Toda operación de crédito deberá tener la firma y sello del Asesor de Crédito y dependiendo de los niveles de aprobación constarán las firmas respectivas.
- El desembolso se efectuará sólo una vez culminado todo el proceso crediticio, es decir, aprobada y debidamente formalizada la operación.

✓ **Cumplimiento de Indicadores Financieros**

- Para los segmentos de microempresa, **productivo** y vivienda el socio debe cumplir con indicadores económicos financieros aceptables y coherentes con negocios y perfiles de la misma naturaleza.

- Para el segmento de consumo el indicador financiero será la capacidad de pago.
- Para el segmento **productivo** además de proporcionar información financiera y estados financieros requeridos por monto del crédito en función a la política establecida para el segmento, deberá cumplir con los indicadores requeridos, según el Manual de Crédito.

✓ **Política de Manejo de Expedientes de Socios.**

- Cada operación de crédito deberá quedar documentada en una carpeta por socio, el cual debe contener la documentación e información suficiente que identifique al deudor, que respalde la operación de crédito y que permita establecer el historial de la transacción y los criterios utilizados para el otorgamiento del crédito.

✓ **Documentos en las carpetas de créditos**

- Los documentos que deben tener cada file de crédito, dependerá del tipo de producto de crédito otorgado, Ver Archivo del file de crédito y carpeta de crédito del cliente – socio.

2.5.2 Políticas Generales en la Recuperación del Crédito

- ✓ El cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos para la cobranza, procura mantener una cartera de calidad y es obligatorio para todos los colaboradores que participan en la misma.
- ✓ Un crédito se considera como moroso a partir del primer día de atraso en el pago de una cuota, Así mismo, a partir del primer día de atraso, se aplicará un recargo de acuerdo a la tasa de interés máxima por mora.

- ✓ La morosidad, cual sea su antigüedad, afectará las comisiones e incentivos que defina la institución para el Asesor Gerente de Sucursal/Oficina y Asistente de Crédito.

- ✓ Transcurridos 120 días de atraso y agotadas todas las posibilidades de cobro extrajudicial, el crédito se enviará a Cobranza Judicial si el costo/beneficio para la CPMV lo justifique, Todos los gastos que ocasione este proceso serán cargados a la operación en juicio del deudor, sin perjuicio de que justifique hacerlo antes del periodo indicado en los casos de que se evidencie problemas reales de recuperación.

- ✓ Se enviará a demanda judicial los créditos cuyo saldo de capital sea superiores a mil dólares.

- ✓ Las Oficinas de la Institución, deberán aplicar políticas de recuperación, pudiendo definir otra frecuencia en función de la situación de la cartera, con el fin de determinar aplicación de estrategias de cobranza, la situación de sus socios morosos y tomar decisiones de medidas oportunas en la recuperación del crédito.

- ✓ Los pagos de obligaciones solamente deberán ser realizados en las ventanillas de la Institución, por medio del sistema Mega Red y en cuentas corrientes de los Bancos en donde la Cooperativa tiene aperturadas, sistema de pagos interbancarios, Cualquier otra forma de cobro deberán ser consultados y autorizados por los Responsables respectivos: Jefe de Crédito y Cobranza, Jefe de Agencia/Sucursal y Supervisor de Cobranza.

2.5.3 Políticas de Excepciones

- ✓ Las políticas de crédito definidas en el presente documento permiten establecer los límites de riesgo que la CPMV está dispuesto a asumir con cada socio sujeto de crédito.
- ✓ Las políticas de crédito se pueden flexibilizar o ajustar dependiendo de los análisis que se realicen, basándose principalmente en el comportamiento de la maduración de la cartera y la evolución del entorno económico del país.
- ✓ Las facultades de aprobación de crédito que se ha otorgado a los Niveles de Aprobación, está circunscrita únicamente para aprobar créditos de aquellos solicitantes que cumplan el perfil, requisitos, y condiciones estipuladas en la presente política de crédito.
- ✓ La única instancia que podrá autorizar la aprobación de una operación que no cumpla con el perfil o algunos de los requisitos o condiciones establecidos en la presente política y reglamento de crédito es el **Comité General de Crédito**.

2.5.4 Administración de las Políticas de Crédito

- ✓ Será responsabilidad del Jefe de Crédito y Cobranza y Asesor de Riesgos, proponer cualquier cambio en las políticas contenidas en este documento y éste a su vez presentarlos a la Gerencia General y Consejo de Administración para su ratificación y aprobación.
- ✓ Será responsabilidad del Jefe de Crédito y Cobranza, Asesor de Riesgos y Auditoría velar por el cumplimiento de las políticas.
- ✓ Será obligatorio el conocimiento del contenido de este instrumento, para todo el personal que intervenga en el proceso de crédito ya sea directo o indirectamente.

- ✓ Todo el personal de la Institución, deberá dar cumplimiento a las disposiciones contenidas en este documento, manuales, anexos, proceso de tecnología crediticia y los instructivos relacionados, aplicables al proceso de crédito.

- ✓ Las políticas de crédito contenidas en este documento, deberá revisarse semestralmente como mínimo, considerando al menos las condiciones del mercado, las leyes y normas de la SBS, condiciones financieras de la Institución, el plan estratégico y el entorno en que se desenvuelven los sujetos de crédito.

2.6 VALORES Y PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

Como suele suceder al realizar la planificación institucional, un aspecto que es muy importante en la base filosófica de la organización es la identificación y declaración de los valores, que si bien es cierto se reconocen con facilidad, no sucede lo mismo a la hora de convertirlos en principios, es decir de operativizarlos en el día a día.

2.6.1 Valores

Solidaridad: Para el fortalecimiento del movimiento cooperativo del país, y para contribuir al desarrollo socio - económico de nuestros socios y clientes, Este valor se ejecuta a través de:

- ✓ La satisfacción de necesidades de los socios y clientes de forma oportuna mediante el trabajo en equipo.

- ✓ La colaboración desinteresada con los demás en el momento indicado.

- ✓ Brindar servicios y productos para mejorar la calidad de vida de nuestros socios y clientes.

- ✓ Apoyar con la actividad institucional a la comunidad.

Honestidad: En el desarrollo de las operaciones, garantizando el respeto a los derechos, beneficios de socios y clientes institucionales, Este valor se ejecuta por:

- ✓ La aplicación y cumplimiento de las disposiciones, normas, políticas internas y externas.
- ✓ Salvaguardar los recursos encomendados a los trabajadores para el adecuado cumplimiento de sus funciones.
- ✓ Siendo recíprocos a la confianza que nos brindan los socios entregando información completa de los servicios y aplicando correctamente los procedimientos establecidos.

Transparencia: En la gestión y acciones administrativas y financieras para reafirmar la confianza de socios y clientes, Este valor se practica cuando:

- ✓ Somos éticos en la ejecución y desempeño de nuestras funciones y responsabilidades.
- ✓ Ejecutamos nuestro trabajo con responsabilidad, claridad, veracidad y ética.
- ✓ Cumplimos con la normativa interna y externa.

Lealtad: A las necesidades de socios, clientes, empleados, funcionarios y directivo, Este valor se pone en práctica cuando:

- ✓ Mantenemos confidencialidad de la información que manejamos diariamente.
- ✓ Con la participación activa de trabajo en equipo en tiempos difíciles.

- ✓ Trabajamos de manera comprometida con los objetivos institucionales.
- ✓ Retribuimos a la institución con trabajo justo y comprometido.

Eficiencia: En cada una de las actividades que involucra a la Cooperativa para lograr la satisfacción de nuestros socios y clientes, Este valor se cumple así:

- ✓ Con el compromiso de mejorar continuamente.
- ✓ Alcanzar metas optimizando recursos de la Cooperativa.
- ✓ Con el logro de metas y soluciones oportunas.

2.6.2 Principios

- ✓ Ética y responsabilidad en el trabajo diario.
- ✓ Administración óptima de los Recursos.
- ✓ Compromiso con los objetivos institucionales.
- ✓ Apoyo al desarrollo socioeconómico de socios y clientes.
- ✓ Prestar servicios de calidad en forma oportuna.
- ✓ Fomentar un clima organizacional que impulse el desarrollo del talento humano.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1 ANÁLISIS INTERNO

3.1.1 Recurso Tecnológico

Un recurso es un medio que permite satisfacer necesidades o alcanzar objetivos, Los recursos tecnológicos son medios con los que se vale la tecnología para cumplir su propósito.

Sirven para optimizar procesos, tiempos, recursos humanos; agilizando el trabajo y tiempos de respuesta que finalmente impactan en la productividad y muchas veces en la preferencia del cliente o consumidor final.

La Cooperativa maneja un sistema contable financiero, denominado, COBIS, el cual, en el caso del departamento de Crédito y Cobranzas, le permite establecer parámetros de los créditos o servicios que se otorgan a sus socios.

Este sistema permite manejar y compartir información en línea con sus sucursales y agencias, este sistema les ayuda a que los créditos se cobren y se manejen de acuerdo a los lineamientos requeridos del organismo de control, en lo referente a tasas de interés, montos y plazos.

Se requiere de un buró de crédito, el mismo, representa la carta de presentación del socio, con esto, se tiene una idea de cómo esta su condición económica, si se encuentra en la central de riesgos y medir el nivel de endeudamiento dentro de la cooperativa y también el nivel de endeudamiento que tiene con otras instituciones financieras a nivel nacional.

Durante el análisis del otorgamiento de un crédito determinado, se requiere de una base de datos, que brinda información, de si el socio, se encuentra o no en el CONSEP, (Consejo Nacional de Control de Sustancias Estupefacientes y Psicotrópicas).

El departamento, mantiene hojas electrónicas, las cuales permiten calificar al cliente si es sujeto de crédito, en base a las 5C crédito, estas son, capital, capacidad de pago, colateral, condiciones generales, carácter.

CARÁCTER.- Responsabilidad moral, honradez e integridad.

Para poder medir el grado de responsabilidad de los socios, se apoyan en los reportes que dan sus “referencias”, así como el reporte del buró de crédito.

CAPACIDAD.- Es la habilidad y experiencia de los socios en cuanto a la administración del dinero. Es la capacidad de pago del socio que toma el dinero prestado, para su evaluación se toma en cuenta la antigüedad, su nivel de progreso en lo que respecta al ámbito laboral y económico, sus actividades, y operaciones, etc. El flujo de efectivo del socio es un elemento de análisis, así como el historial de crédito.

CONDICIONES.- Son los factores externos que pueden afectar la marcha o las actividades de los socios como medio social, económico, político y climatológico, es decir aquellos que no dependen de su trabajo.

Son, en parte, los propósitos o los usos que se le dará al dinero tomado en préstamo. Puede que se utilice en la compra de equipo o inventario, puede que se use como capital de trabajo, Otras condiciones que se consideran son las de la economía en general, la de su industria y las demás industrias que afectan a la suya.

CAPITAL.- Evaluación de sus finanzas, representa el resguardo del deudor, que le permita pagar en tiempo y forma con los créditos obtenidos.

COLATERAL.- Garantías, se trata de contar o no con respaldos suficientes que aseguren el retorno del crédito al menos por una vía de embargo.

Los asesores y asistentes de crédito mantienen las herramientas y tecnologías necesarias para realizar un trabajo adecuado para el otorgamiento de crédito a los socios.

3.1.2 Recurso Humano

En la administración de empresas, se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de esa organización, pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización.

La Cooperativa cuenta con un presupuesto para la capacitación.

El personal que realiza las funciones laborales en el departamento y en si en la Institución, tienen los conocimientos necesarios y suficientes, demostrando así, un adecuado desenvolvimiento en sus responsabilidades asignadas.

La Cooperativa mantiene un cronograma anual para la capacitación de todo el personal de la Institución, en lo que se refiere al personal del departamento de Crédito y Cobranzas las capacitaciones se enfocan en lo referente a la otorgación de los créditos, seguimiento y la recuperación.

La Cooperativa cuenta con una comunicación adecuada, tanto en el ambiente laboral como en le ambiente social, en el caso del aspecto laboral, se lo realiza de manera personal, mediante correo electrónico, y realizando reuniones en las

cuales se socializa algún cambio existente en lo referente a políticas, reglamentos y manuales.

La Cooperativa, cuenta con un excelente proceso de reclutamiento de personal ya que este se efectúa solamente en la matriz y mediante procesos técnicos.

3.1.3 Manuales y Reglamentos

El Departamento, maneja un Reglamento General de Crédito el cual contiene lo siguiente:

- ✓ Responsabilidad del Consejo de Administración y de mas Entes de Control
- ✓ Del uso del reglamento de crédito
- ✓ Marco legal
- ✓ De los objetivos del reglamento de crédito
- ✓ Mercado objetivo
- ✓ Radio de acción (cobertura)
- ✓ Instancias responsables para el cambio de políticas ó parámetros definidos
- ✓ Determinación de administradores y funcionarios
- ✓ Del conflicto de intereses
- ✓ Definición de personas vinculadas
- ✓ Concesión de créditos vinculados
- ✓ Monto total de la deuda
- ✓ Normas que deben seguirse
- ✓ Límites legales y concentración de riesgos
- ✓ Central de riesgos
- ✓ Bloqueos de socios con malos antecedentes
- ✓ Zonas de alto riesgo
- ✓ Operaciones de crédito restringidas
- ✓ Definición de niveles de aprobación
- ✓ Criterios que sustentan la asignación de niveles de aprobación
- ✓ Criterios para la utilización de niveles de aprobación

- ✓ Endeudamiento en el sistema financiero
- ✓ Número de cargas familiares
- ✓ Verificación de referencias familiares, personales, y comerciales
- ✓ Plazos
- ✓ Período de gracia
- ✓ Aprobación de las tasas de interés

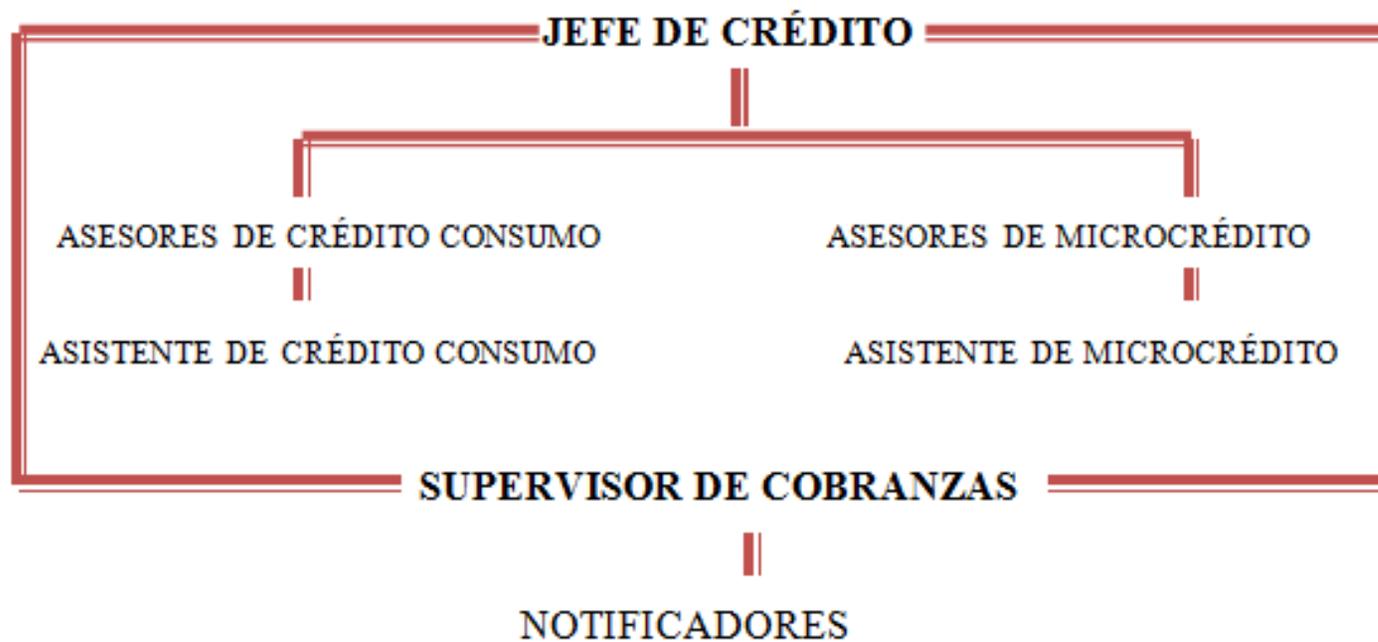
Además, maneja un Manual General de Crédito el cual tiene datos de acuerdo al tipo de crédito: Comercial, Consumo Vivienda y Microcrédito.

PRINCIPIOS BASICOS:

- ✓ Conocer al Socio y la Inversión a realizar
- ✓ Conocer la Actividad y la Fuente de Repago del Socio
- ✓ Montos y Plazos Adecuados
- ✓ Monto Primer Crédito
- ✓ Mantener una relación crediticia duradera en el largo plazo
- ✓ Vigilar la evolución del riesgo crediticio de nuestros socios
- ✓ Vigilar el nivel de permanencia y crecimiento de la Empresa en la que laboran los socios
- ✓ Gradualidad de los Créditos
- ✓ Plena Cobertura de Costos
- ✓ Diversificar la Cartera de Crédito
- ✓ Responsabilidad y Profesionalidad
- ✓ Definición del Segmento
- ✓ Perfil del Socio
- ✓ Actividades y Profesiones Excluidas

3.1.4 Infraestructura

GRÁFICO 6



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda.
Elaborado por: Diego Acosta

3.1.5 Procesos del Departamento de Crédito y Cobranzas

PROCESO 1: Otorgamiento de Créditos
SUBPROCESO 1.1: Recepción de documentación
OBJETIVO: Receptar toda la documentación e información suficiente y adecuada para el correcto análisis del crédito.
ACTIVIDADES: <ul style="list-style-type: none">✓ El socio solicita información en el Departamento de Crédito.✓ El Asesor o Asistente de Crédito revisan que el socio no conste en la base de listas negras, esto se lo realiza en el aplicativo de archivo de OFACS ingresando el número de cédula al igual que en la Central de Riesgos en la página de Credit Report a través de internet.✓ Si se presenta alguna novedad el Asesor o Asistente de Crédito informan al cliente el motivo por el cuál no puede acceder al crédito, caso contrario se procede a entregar la solicitud e informar sobre los requisitos, de acuerdo a la actividad económica.✓ El Asesor o Asistente de Crédito recepta, revisa, verifica y valida la documentación correspondiente al crédito, en base al Manual de Crédito.✓ El Asistente o Asesor de Crédito imprimen Central de Riesgos y estado de cuenta de créditos históricos los cuales se adjunta la solicitud del socio.

SUBPROCESO 1.1: Recepción de documentación

OBJETIVO: Receptar toda la documentación e información suficiente y adecuada para el correcto análisis del crédito.

- ✓ El Asistente o Asesor de Crédito realizan la actualización de datos en el sistema COBIS MIS, del solicitante, garante, y cónyuge.
- ✓ El Asistente de Crédito entrega la documentación al Asesor de Crédito respectivo, registra en el reporte de recepción y entrega de documentos para la respectiva calificación.

Tipos de Crédito según los tipos de Cartera

Cartera de Consumo

Son otorgados a personas naturales que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios, que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas y cuya fuente de repago es el ingreso de (sueldos, salarios o rentas) del deudor. Los tipos de crédito según este tipo de cartera se detallan a continuación:

- ✓ Créditos Hipotecarios
- ✓ Créditos Ordinarios
- ✓ Especiales
- ✓ Créditos Prendarios
- ✓ Créditos Sobre Ahorros

Cartera de Vivienda

Son otorgados, para aquellas personas con el fin de construir, remodelar, la vivienda para uso propio y cuya fuente de repago es el ingreso de (sueldos, salarios o rentas) del deudor. Los tipos de crédito según este tipo de cartera se detallan a continuación:

- ✓ Para construcción de vivienda
- ✓ Para ampliación o remodelación de vivienda

Para otorgar estos créditos las fuentes de financiamiento que utiliza la Cooperativa son con la Corporación Financiera Nacional y el Banco Ecuatoriano de la Vivienda.

Cartera de Microcrédito

Es el crédito concedido a una persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios con garantía solidaria, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades. Los tipos de crédito según este tipo de cartera se detallan a continuación:

- ✓ Créditos Hipotecarios
- ✓ Créditos Ordinarios
- ✓ Créditos Prendarios
- ✓ Créditos Sobre Ahorros
- ✓ Créditos a Profesionales

Cartera Comercial

Es el crédito concedido a las empresas con el fin de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago son las ventas o ingresos generados por la inversión financiada y otra del deudor; sueldos, salarios o rentas, Los tipos de crédito según este tipo de cartera se detallan a continuación:

- ✓ Créditos Hipotecarios
- ✓ Créditos Prendarios

CUADRO 3
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.
TIPOS DE CRÉDITO

CRÉDITOS	A PROFESIONALES	ORDINARIOS	SOBREAHORROS	ESPECIALES	HIPOTECARIOS
CARACTERÍSTICAS					
DESTINO	Son dirigidos a los profesionales de la construcción y que sirven como capital de trabajo en su actividad	Son denominados sobre firmas y se conceden a los afiliados para diversos fines.	Se conceden a los afiliados en base a sus ahorros a la vista que dispone.	Se conceden a los integrantes de las organizaciones jurídicas, en condiciones especiales, en cuanto a encajes, garantías y plazos.	Son aquellos préstamos que se conceden al afiliado en base a una garantía hipotecaria,
MONTO MÍNIMO	US\$ 500,00	US\$ 500,00	US\$ 300,00	US\$ 500,00	US\$ 500,00
MONTO MÁXIMO	US\$ 5.000,00	US\$ 10.000,00	80% del disponible	US\$ 25.000,00	Hasta US\$ 25.000,00 consumo y US\$ 25.000,00 microcrédito.
PLAZO MÁXIMO	3 meses	36 meses	Según la capacidad de pago.	60 meses	Según la capacidad de pago.
GARANTÍAS	Personal	Uno o dos personas, sobre firmas	Cuenta de ahorros.	Hipoteca bien inmueble	Hipoteca bien inmueble.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda.
 Elaborado por: Diego Acosta

CUADRO 4
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.
REQUISITOS PARA CRÉDITOS

ORDINARIOS

- 1.- Solicitud de crédito debidamente elaborada con los datos que contiene el formulario.
- 2.- Certificado de ingresos del solicitante y garante: tres últimos roles de pago, RUC, facturas.
- 3.- Una copia a color de cédula y certificado de votación, del solicitante, garante y cónyuge.
- 4.- Carta de pago de servicios básicos del solicitante y garante.
- 5.- Cuando los créditos superen los US\$ 2.000,00, se solicitará el certificado de registro de la propiedad libre de gravamen de un bien inmueble del solicitante, garante o cónyuge.
- 6.- Cuando los créditos superen los US\$ 7.000,00, deberán tramitar la tarjeta de débito a excepción de créditos para ganadería y agricultura.
- 7.- Para créditos especiales, se requiere del convenio individual, el cual, debe estar firmado y sellado por los representantes.

HIPOTECARIOS

- 1.- Solicitud de crédito debidamente elaborada con los datos que contiene el formulario.
- 2.- Certificado de ingresos del solicitante y garante: tres últimos roles de pago, RUC, facturas.
- 3.- Una copia a color de cédula y certificado de votación, del solicitante, garante y cónyuge.
- 4.- Carta de pago de servicios básicos del solicitante y garante.
- 5.- Cuando los créditos superen los US\$ 7.000,00, se solicitara el certificado de registro de la propiedad libre de gravamen de un bien inmueble del solicitante, garante o cónyuge.
- 6.- Cuando los créditos superen los US\$ 7.000,00, deberán tramitar la tarjeta de debito a excepción de créditos para ganadería y agricultura.
- 7.- Para créditos especiales, se requiere del convenio individual, el cual, debe estar firmado y sellado por los representantes.
- 8.- Escritura del bien inmueble a hipotecarse.
- 9.- Certificado del Registro de la Propiedad.
- 10.- Carta de pago del impuesto predial actualizado.
- 11.- Certificado de no estar afectado por el Plan Regulador.

HIPOTECARIOS

12.- Certificado de avalúos y catastros.

SUBPROCESO 1.2: Calificación y Aprobación de Créditos Ordinarios

OBJETIVO: Calificar al socio si es sujeto o no, al crédito, de acuerdo a las 5c de crédito.

ACTIVIDADES:

- ✓ El Asesor de Crédito realiza un levantamiento de información para convalidar lo descrito en la solicitud de crédito, en cuanto a pasivos, patrimonio, ingresos, y gastos.
- ✓ El Asesor de Crédito califica la carpeta en función de los datos recolectados tanto en el levantamiento de información como los datos de la solicitud, los mismos que son ingresados a un archivo en el programa Excel para analizar las 5C de crédito, con lo cual su resultado es escrito en la recomendación para la aprobación del crédito.
- ✓ El Asesor de Crédito entrega la documentación con la recomendación respectiva al Comité de Crédito para la evaluación, y luego es devuelta al Asesor de Crédito con el visto de aprobado o negado.
- ✓ Si no es aprobado el Asesor de Crédito devuelve la carpeta de crédito indicando la razón por la cuál no fue aprobado, si es aprobado el Asesor de Crédito fija la fecha y hora del desembolso del crédito, las mismas que son comunicadas al cliente, a través de una llamada telefónica o de manera personal.

SUBPROCESO 1.2: Calificación y Aprobación de Créditos Ordinarios

OBJETIVO: Calificar al socio si es sujeto o no, al crédito, de acuerdo a las 5c de crédito.

- ✓ Se realiza la actualización de la información del socio al sistema COBIS, relacionado con el crédito otorgado, como son, monto, cuotas, fecha de pago, tasa de interés, etc.

SUBPROCESO 1.3: Calificación y Aprobación de Créditos Hipotecarios

OBJETIVO: Calificar al socio si es sujeto o no, al crédito, de acuerdo a las solicitudes de crédito.

ACTIVIDADES:

- ✓ El Asesor de Crédito realiza un levantamiento de información para convalidar lo descrito en la solicitud de crédito, en cuanto a pasivos, patrimonio, ingresos, y gastos.
- ✓ El Asesor de Crédito entrega al perito evaluador los documentos de crédito para su avalúo.
- ✓ El perito evaluador realiza el avalúo respectivo del bien y presenta el informe del valor del avalúo de la propiedad al Asesor de Crédito que se pondrá como garantía hipotecaria.
- ✓ El Asesor de Crédito verifica si el monto solicitado y el valor de avalúo para comparar si está acorde o no con lo solicitado.
- ✓ Si no está acorde a lo solicitado, se le planteará al cliente que presente una nueva alternativa de garantía, y realizar el peritaje

SUBPROCESO 1.3: Calificación y Aprobación de Créditos Hipotecarios

OBJETIVO: Calificar al socio si es sujeto o no, al crédito, de acuerdo a las solicitudes de crédito.

- ✓ Si esta acorde a lo solicitado el Asesor de Crédito entrega la documentación del crédito con la ficha de avalúo del bien inmueble al departamento jurídico, para realizar el respectivo informe.
- ✓ El Asesor de Crédito recibe la documentación del crédito, la ficha de avalúo del bien inmueble, el informe jurídico para el análisis de calificación y aprobación.
- ✓ Es Asesor de Crédito califica la carpeta en función de los datos recolectados como el levantamiento de información, datos de la solicitud, ficha de avalúo del bien inmueble, el informe jurídico los mismos que son ingresados a un archivo en el programa Excel para analizar las 5C de crédito, con lo cual su resultado es escrito en la recomendación para la aprobación del crédito.
- ✓ El Asesor de Crédito entrega la documentación con la recomendación respectiva al Comité de Crédito para la evaluación, y luego es devuelta al Asesor de Crédito con el visto de aprobado o negado.
- ✓ Si no es aprobado se devuelve la carpeta con la justificación respectiva, y si lo es el Asesor revisa la solicitud de crédito y los papeles del bien el cual está como garantía y verifica si está o no hipotecado.

SUBPROCESO 1.3: Calificación y Aprobación de Créditos Hipotecarios

OBJETIVO: Calificar al socio si es sujeto o no, al crédito, de acuerdo a las solicitudes de crédito.

- ✓ Si no esta hipotecado el cliente realiza los trámites respectivos para legalizar la hipoteca a favor de la Cooperativa, entregando los documentos respectivos al Asesor de Crédito.

- ✓ EL Asesor de Crédito fija la fecha y hora del desembolso del crédito, las mismas que son comunicadas al cliente, a través de una llamada telefónica o de manera personal.

- ✓ Se realiza la actualización de la información del cliente al sistema COBIS, relacionado con el crédito otorgado, como son, monto, cuotas, fecha de pago, tasa de interés, etc.

SUBPROCESO 1.4: Concesión de Créditos

OBJETIVO: Realizar eficientemente el desembolso de la operación de crédito

ACTIVIDADES:

- ✓ Se determina los segmentos del crédito como vivienda, consumo, microcrédito y comercial con sus respectivas garantías.
- ✓ El Asesor o Asistente de Crédito imprime el pagaré
- ✓ El Asesor o Asistente de Crédito toman las firmas respectivas del solicitante y garante en el pagaré para su legalización y demás datos personales de importancia.
- ✓ El Asesor o Asistente de Crédito, realiza el desembolso y acredita en la cuenta de ahorros el dinero solicitado.
- ✓ Hecho el desembolso el Asesor o Asistente de Crédito entrega copias de tablas de amortización y liquidación al cliente con su explicación de uso.
- ✓ El Asiste de Crédito ordena la carpeta con la documentación respectiva en orden cronológico en los Files de Crédito y se guarda en archivo de crédito.

SUBPROCESO 1.5: Seguimiento del crédito

OBJETIVO: Realizar el seguimiento sobre la inversión la cual debe estar acorde con el destino del crédito que solicitó el cliente.

ACTIVIDADES:

- ✓ Solicitar el reporte sobre la información de destino, del monto de crédito otorgado al socio.

- ✓ Visitar el domicilio de la persona beneficiaria al crédito para la constatación respectiva, o a su vez visitar el resultado de la inversión, del dinero prestado por parte de la entidad.

- ✓ Si se cumple o no, con las especificaciones manifestadas por parte del socio, al momento del otorgamiento del crédito, se realiza un informe sobre del destino del monto otorgado.

PROCESO 2: Recuperación de Cartera

SUBPROCESO 2.1: Recuperación de Cartera Normal

OBJETIVO: Recuperar la cartera colocada en los créditos

ACTIVIDADES:

- ✓ El Asesor o Asistente de Crédito llaman a los clientes en morosidad que tengan atrasos de 1 a 5 días, reporte que es obtenido de COBIS cartera.
- ✓ Asesores de Crédito, Supervisor de Cobranzas o Notificadores visitan con la notificación N°1, a los clientes en mora de 6 a 30 días.
- ✓ Asesores de Crédito, Supervisor de Cobranzas o Notificadores visitan con la notificación N°2, a los clientes en mora de 31 a 60 días.
- ✓ Asesores de Crédito, Supervisor de Cobranzas o Notificadores visitan con la notificación N°3, a los clientes en mora de 61 a 90 días.
- ✓ Si hay respuesta por parte de algunos de los involucrados se finaliza el procedimiento, y si no hay respuesta Departamento jurídico estudiará y determinará los casos de los clientes en mora para trámite prejudicial, para luego continuar con cobranza de crédito vencido.

SUBPROCESO 2.2: Recuperación de Cartera Vencida

OBJETIVO: Recuperar la cartera colocada en los créditos

ACTIVIDADES:

- ✓ El Jefe de Crédito y Cobranzas pide documentos al departamento de cajas de los clientes que se va a enviar a juicio, como son pagarés, letras de cambio, escrituras que estén a favor de la Cooperativa, etc.

- ✓ Se recibe la documentación antes solicitada la misma que se valida y se envía al departamento Jurídico.

3.2 ANÁLISIS EXTERNO

3.2.1 Influencias Macroambientales

3.2.1.1 Incidencia del Factor Económico

El ambiente macroeconómico determina la prosperidad y bienestar general de la economía de la Institución, para lo cual se analiza como se encuentra el país en su entorno económico, con el fin de identificar si una institución, puede desarrollarse en el mercado, para esto tomaremos en cuenta el proceso de la dolarización, balanza comercial, inflación, tasas de interés, producto interno bruto, y desempleo.

3.2.1.1.1 Dolarización

“El Ecuador es uno de los países más conflictivos del continente americano, Su canibalismo político, su divisionismo regional, han sido obstáculos insuperables para las reformas de corte liberal. A diferencia del resto de la región, en el Ecuador no ha sido posible privatizar las empresas estatales, ni reformar el sistema de pensiones, ni reducir aranceles y liberar el comercio internacional. Pero en enero del 2000 dio un paso decisivo para cambiar su historia, el Presidente Jamil Mahuad anunció que se utilizaría el dólar estadounidense en lugar de la moneda local, el sucre, Ingresando de esta manera a ser el primer país de América Latina que cambia su moneda y a formar parte de 26 colonias que usan moneda extranjera 11 de ellas el dólar”,⁶

Esta decisión desesperada se dijo que era con criterio técnico, para lo cual se anunciaba entre otras maravillas, las siguientes ventajas:

⁶ Pagina Web (dolarizacionecuador.com)

- a).- Una moneda estable.- Para lo cual se justificaba el sacrificio de la moneda nacional EL SUCRE.
- b).- La inexistente devaluación de la moneda.
- c).- Entrada de capitales foráneos.
- d).- Reactivación inmediata de sectores productivos.

Por otra parte la precipitada decisión impidió que el Gobierno tomara en cuenta las siguientes desventajas:

- a).- El poder adquisitivo del país disminuyó notablemente, ya que no hubo un proceso con el tiempo suficiente para educar a la población, y evitar así el redondeo, lo que encareció a los productos y se incrementó la pobreza.
- b).- Pérdida del poder para tomar decisiones dentro de la política monetaria.
- c).- Pérdida de la competitividad de los productores locales.

Por otra parte, la dolarización en el país ya ha cumplido alrededor de 10 años, por lo que, el Presidente Rafael Correa, reelegido hasta 2013 y que podría aspirar a un nuevo mandato, es un fuerte detractor de la dolarización, pero asegura que la mantendrá porque "no se puede salir fácilmente de ella", mientras no haya visos de una moneda regional, como el euro, además supo manifestar que salir de este sistema causaría un cataclismo social y económico, admitió en una ocasión ante inversionistas extranjeros.

La medida ha resultado positiva para analistas y empresarios, debido a que el dólar se ha convertido en un elemento de custodia y blindaje de la economía.

Según el Banco Central (BC), las ventas de productos no petroleros al exterior crecieron de 2,484 millones de dólares en 2000 a 6,838 millones en 2008, mientras que entre enero y octubre de 2009 sumaron 5,480 millones de dólares.

Según comentarios de los economistas, manifiestan, que la estabilidad macroeconómica a la dolarización, frenó el manejo del tipo de cambio relegado a

la banca privada y la especulación con las tasas de interés y que además, el Ecuador se encuentra "atado al dólar y depende de cómo va la economía de Estados Unidos", lo que fija reglas claras para empresarios, trabajadores y el sector público con miras a mejorar la competitividad.

Comentario, En lo que concierne al sector financiero, la dolarización se ha visto beneficiado, especialmente por la racionalización de las tasas de interés, por lo tanto la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda., ve a esta medida, como una oportunidad, debido a que la dolarización muestra un crecimiento real de las cooperativas, ya que con el sucre el crecimiento no reflejaba la situación verdadera por la inflación, de esta manera, en lo que respecta a la valoración de activos se lo puede realizar con mayor exactitud.

3.2.1.1.2 Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período, es decir, mide la economía nacional de los bienes o servicios producidos en un año.

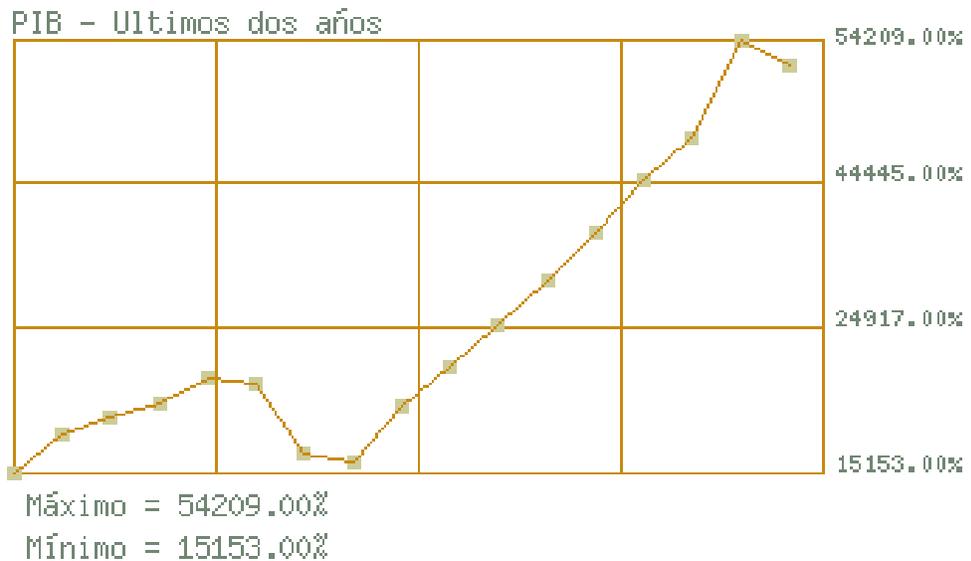
Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales.

**CUADRO 5
PRODUCTO INTERNO BRUTO**

FECHA	VALOR
Enero-31-2009	52022,00 millones de USD
Enero-31-2008	54209,00 millones de USD
Enero-31-2007	45504,00 millones de USD
Enero-31-2006	41705,00 millones de USD
Enero-31-2005	36942,00 millones de USD
Enero-31-2004	32646,00 millones de USD
Enero-31-2003	28409,00 millones de USD
Enero-31-2002	24718,00 millones de USD
Enero-31-2001	21271,00 millones de USD
Enero-31-2000	16283,00 millones de USD

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Diego Acosta

**GRÁFICO 7
VARIACIÓN DEL PIB**



Fuente: Banco Central del Ecuador

Comentario. El incremento del PIB brinda confianza en el sector financiero, ya que se minimiza el Riesgo País, y se maximiza la posibilidad de la existencia de inversión extranjera, por tal motivo es una oportunidad para la Cooperativa, ya que le permitirá generar un mayor movimiento de capitales, activando la productividad y por ende incentivando e incrementando el ahorro.

3.2.1.1.3 Balanza Comercial

Es la cuantificación monetaria del total de las importaciones y exportaciones mercantiles del país con el exterior, en un periodo determinado, de esta manera se puede determinar si existe un déficit, (cuando las importaciones son mayores que las exportaciones) o superávit (cuando las importaciones son menores que las exportaciones).

Al finalizar el tercer trimestre del año 2010, el saldo de la Balanza Comercial, registró un déficit de 1,131,96 millones de dólares, obteniendo así, un crecimiento de -214,62% respecto al déficit presentado en el periodo de enero-septiembre 2009 que fue de -359,38 millones de dólares.

**CUADRO 6
BALANZA COMERCIAL**

	Ene - Sept 2008			Ene - Sept 2009			Ene - Sept 2010			Variación 2009 - 2010 (*)		
	a	b	b/a	a	b	b/a	a	b	b/a			
	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario	Volumen	Valor USD FOB	Valor unitario
Exportaciones totales	21,080	15,297,452	726	20,518	9,744,529	475	19,715	12,551,531	637	-3.91%	28.81%	34.05%
<i>Petroleras (2)</i>	108,757	10,141,728	93	101,081	4,759,407	47	99,964	6,904,018	69	-1.11%	45.06%	46.68%
<i>No petroleras</i>	5,984	5,155,723	862	6,480	4,985,122	769	5,805	5,647,514	973	-10.42%	13.29%	26.46%
Importaciones totales	8,318	12,888,771	1,550	8,139	10,104,318	1,241	9,607	13,683,501	1,424	18.03%	35.42%	14.74%
<i>Bienes de consumo</i>	787	2,732,497	3,472	676	2,217,666	3,280	788	2,951,116	3,744	16.57%	33.07%	14.15%
<i>Materias primas</i>	4,571	4,298,566	940	4,245	3,421,336	806	4,745	4,347,875	916	11.77%	27.08%	13.70%
<i>Bienes de capital</i>	330	3,130,236	9,495	295	2,891,306	9,797	357	3,595,287	10,075	20.91%	24.35%	2.84%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	2,630	2,538,397	965	2,917	1,521,846	522	3,708	2,601,791	702	27.12%	70.96%	34.49%
<i>Diversos</i>	0.17	4,125	24,472	6.04	30,498	5,051	9.14	57,602	6,303	51.35%	88.87%	24.79%
<i>Ajustes (3)</i>		184,950			21,667			129,828				
Balanza Comercial - Total		2,408,681			-359,789			-1,131,969			-214.62%	
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		7,603,332			3,237,562			4,302,226			32.88%	
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-5,194,651			-3,597,351			-5,434,195			-51.06%	

Fuente: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)

Comentario. Este fenómeno económico, afecta directamente al sector financiero, por lo tanto para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda., se lo ve como una amenaza, puesto que el valor adquisitivo de la población disminuye, y ese particular impide que los socios incrementen sus ahorros, ya que el dinero no les alcanza para satisfacer sus necesidades más urgentes, esto se la va viendo con el pasar de los días, ya que sabemos que los socios solicitan cada vez más préstamos y por lo tanto las captaciones son menores que las colocaciones.

3.2.1.1.4 Inflación

Es el desequilibrio producido por el aumento de los precios o los créditos, esto provoca una excesiva circulación del dinero y su desvalorización, es por esto que el alto porcentaje de inflación en un país genera la disminución del poder adquisitivo en la población por lo que se incrementa la pobreza, además causa incertidumbre en las empresa ya que los niveles de venta bajan, generando menores ingresos amenazando la liquidez de las mismas.

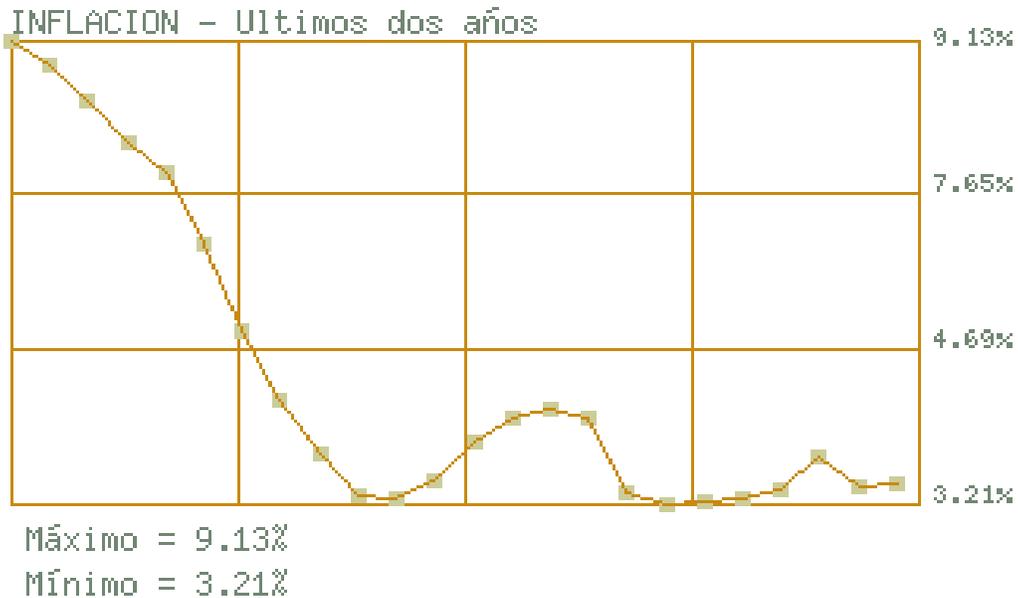
La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

**CUADRO 7
INFLACIÓN ANUAL**

FECHA	VALOR
Octubre-31-2010	3,46 %
Septiembre-30-2010	3,44 %
Agosto-31-2010	3,82 %
Julio-31-2010	3,40 %
Junio-30-2010	3,30 %
Mayo-31-2010	3,24 %
Abril-30-2010	3,21 %
Marzo-31-2010	3,35 %
Febrero-28-2010	4,31 %
Enero-31-2010	4,44 %
Diciembre-31-2009	4,31 %
Noviembre-30-2009	4,02 %
Octubre-31-2009	3,50 %
Septiembre-30-2009	3,29 %
Agosto-31-2009	3,33 %
Julio-31-2009	3,85 %
Junio-30-2009	4,54 %
Mayo-31-2009	5,41 %
Abril-30-2009	6,52 %
Marzo-31-2009	7,44 %
Febrero-28-2009	7,85 %
Enero-31-2009	8,36 %
Diciembre-31-2008	8,83 %
Noviembre-30-2008	9,13 %

Fuente: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)

**GRÁFICO 8
INFLACIÓN ANUAL**



Elaborado por: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)

Comentario. En vista a que la inflación ha tendido a la baja, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda., la considera como una oportunidad, ya que le permite recuperar el valor del salario real y esto mejora la calidad de vida de las familias, por lo tanto, es una forma de que la población, decida incrementar sus ahorros y aumente la liquidez, por lo tanto, la Cooperativa esta en capacidad de satisfacer con mayor prontitud los créditos que los socios exigen.

3.2.1.1.5 Tasas de Interés

Es el precio del dinero en el mercado financiero, al igual que el precio de cualquier producto, cuando más dinero la tasa baja y cuando hay escasas sube. Hay dos tipos de tasas de interés:

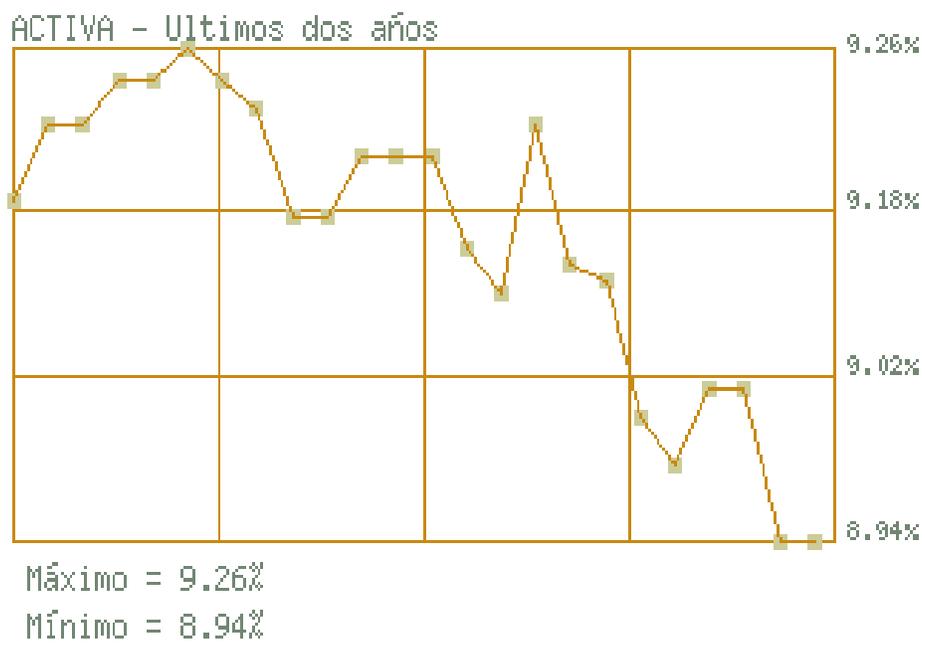
Tasa de Interés Activa.- Es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados, esta tasa es siempre la mayor, porque la diferencia con la tasa pasiva (captación) es la que permite al intermediario recuperar los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia de la tasa activa y pasiva se denomina Margen de Intermediación, La tasa activa para los años 2009- 2010 son las siguientes:

**CUADRO 8
TASA DE INTERÉS ACTIVA**

FECHA	VALOR
Noviembre-30-2010	8,94 %
Octubre-30-2010	8,94 %
Septiembre-30-2010	9,04 %
Agosto-31-2010	9,04 %
Julio-31-2010	8,99 %
Junio-30-2010	9,02 %
Mayo-31-2010	9,11 %
Abril-30-2010	9,12 %
Marzo-31-2010	9,21 %
Febrero-28-2010	9,10 %
Enero-31-2010	9,13 %
Diciembre-31-2009	9,19 %
Noviembre-30-2009	9,19 %
Octubre-31-2009	9,19 %
Septiembre-30-2009	9,15 %
Agosto-31-2009	9,15 %
Julio-31-2009	9,22 %
Junio-30-2009	9,24 %
Mayo-31-2009	9,26 %
Abril-30-2009	9,24 %
Marzo-31-2009	9,24 %
Febrero-28-2009	9,21 %
Febrero-28-2009	9,21 %
Enero-31-2009	9,16 %

Fuente: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)

GRÁFICO 9
TASA DE INTERÉS ACTIVA



Fuente: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)

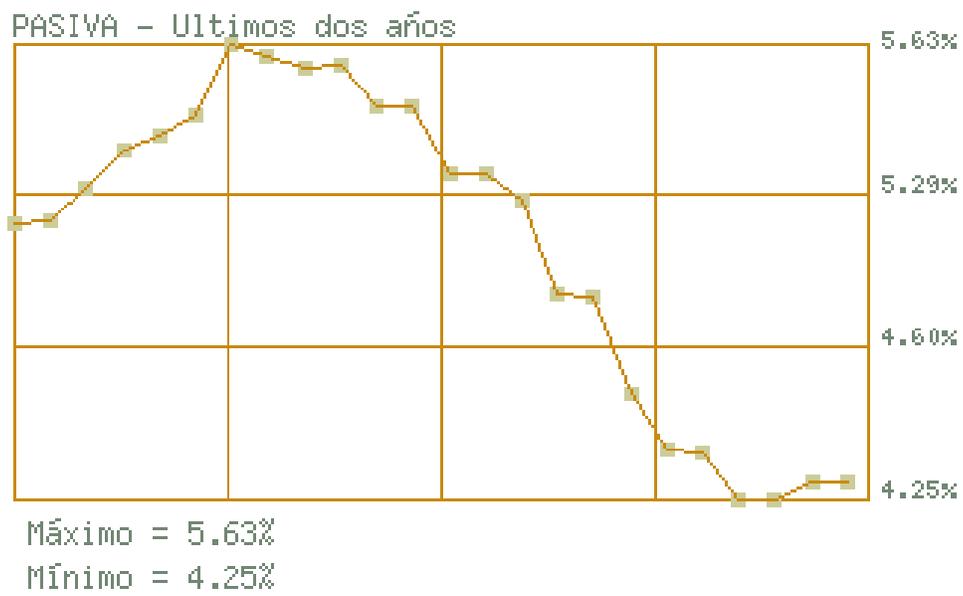
Tasa de Interés Pasiva.- Es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado.

**CUADRO 9
TASA DE INTERÉS PASIVA**

FECHA	VALOR
Noviembre-30-2010	4,30 %
Octubre-30-2010	4,30 %
Septiembre-30-2010	4,25 %
Agosto-31-2010	4,25 %
Julio-31-2010	4,39 %
Junio-30-2010	4,40 %
Mayo-31-2010	4,57 %
Abril-30-2010	4,86 %
Marzo-31-2010	4,87 %
Febrero-28-2010	5,16 %
Enero-31-2010	5,24 %
Diciembre-31-2009	5,24 %
Noviembre-30-2009	5,44 %
Octubre-31-2009	5,44 %
Septiembre-30-2009	5,57 %
Agosto-31-2009	5,56 %
Julio-31-2009	5,59 %
Junio-30-2009	5,63 %
Mayo-31-2009	5,42 %
Abril-30-2009	5,35 %
Marzo-31-2009	5,31 %
Febrero-28-2009	5,19 %
Enero-31-2009	5,10 %
Diciembre-31-2008	5,09 %

Fuente: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)

GRÁFICO 10
TASA DE INTERÉS PASIVA



Elaborado por: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)

**CUADRO 10
COMPARACIÓN DE TASAS DE INTERÉS**

NOVIEMBRE 2010 (*)			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8,94	Productivo Corporativo	9,33
Productivo Empresarial	9,67	Productivo Empresarial	10,21
Productivo PYMES	11,32	Productivo PYMES	11,83
Consumo	15,89	Consumo	16,30
Vivienda	10,62	Vivienda	11,33
Microcrédito Acumulación Ampliada	23,08	Microcrédito Acumulación Ampliada	25,50
Microcrédito Acumulación Simple	25,17	Microcrédito Acumulación Simple	27,50
Microcrédito Minorista	28,70	Microcrédito Minorista	30,50
2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	4,30	Depósitos de Ahorro	1,43
Depósitos monetarios	0,93	Depósitos de Tarjetahabientes	0,58
Operaciones de Reporto	0,23		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	3,47	Plazo 121-180	5,53
Plazo 61-90	3,63	Plazo 181-360	5,30
Plazo 91-120	4,46	Plazo 361 y más	6,05
4. <u>TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO</u> (según regulación No, 009-2010)			
5. <u>TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR</u>			
6. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	4,30	Tasa Legal	8,94
Tasa Activa Referencial	8,94	Tasa Máxima Convencional	9,33

Fuente: Banco Central del Ecuador (www.bce.fin.ec)

Comentario. Las elevadas tasas de interés son un riesgo para las operaciones de las instituciones financieras, por lo tanto, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda., ve a esto, como una amenaza, debido a que no se sabe de manera cierta su comportamiento, ya que el riesgo que toma la Cooperativa de prestar el dinero a una tasa de interés alta, corre la posibilidad de que el socio no pague y ese dinero ingrese a una cartera incobrable.

3.2.1.2 Incidencia del Factor Político

Los factores políticos y legales tienen un impacto de suma importancia en el sector financiero es así que varias políticas monetarias y fiscales son una amenaza, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda.

Como es el caso, de las regulaciones impuestas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, por lo que acata y cumple, aunque esto signifique restar su campo de acción en lo que concierne a la atención de los socios, es decir, que debe disminuir los servicios, como es el caso que por recomendación de la Superintendencia de Bancos y Seguros tuvieron que suspender el supermercado, almacén y biblioteca que en ese entonces ofrecían. El cumplimiento de todas las disposiciones y normas impuestas por la Superintendencia de Bancos y Seguros garantiza la transparencia de las actividades de la Cooperativa y concede confianza a sus asociados y a la ciudadanía en general.

Por otra parte, además de las regulaciones y disposiciones por parte del Organismo de Control también, hay que tomar muy en cuenta las regulaciones y disposiciones que la Asamblea Constituyente dicte.

Comentario. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda., considera a este factor como una amenaza, debido a que la situación del país ha tenido diferentes cambios dirigidos a los diferentes sectores económicos, que nos han llevado a modificar tanto la condición política y tributaria con las nuevas reformas de la constitución, lo que nos conlleva adaptarnos a las variaciones económicas.

3.2.1.3 Incidencia del Factor Demográfico

La cambiante composición de la población es un factor determinante que genera oportunidades para el sector financiero, es así, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda., ve a esta variable como una oportunidad, debido a que le permite determinar el número de socios, tanto por edades, sexo y si tienen relación laboral o no, estos son datos importantes ya que le permite a la Institución enfocarse en un determinado nicho de mercado y así satisfacer las demandas de cada socio en cuanto al servicio.

3.2.1.4 Incidencia del Factor Tecnológico

El avance tecnológico hace que las empresas ingresen a este mundo de globalización y les permita ser competitivas, puesto que un cambio tecnológico puede hacer que la empresa quede obsoleta del día a la mañana.

Por lo tanto la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda., se ha preocupado por mantener actualizada su tecnología, y hoy en día cuenta con un sistema denominado COBIS (Common Business Information System), que le permite realizar operaciones financieras como contables, caja mercadeo, etc., con eficiencia y calidad.

El sistema COBIS, lo poseen algunas cooperativas e instituciones financieras del país, las cuales mantienen un proceso de información compartida a fin de facilitar las operaciones y atender con mayor eficacia a los socios.

Por otra parte la Cooperativa maneja una asociación, a través de un sistema de información compartida que estará anexo a BANRED, ampliando de esta manera el servicio a los socios y facilitando sus transacciones en menor tiempo.

Comentario. Debido al constante avance tecnológico que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda., ha sabido mantener, identifica a este factor como una oportunidad, además, de manejar este sistema que le brinda confianza en el desarrollo de sus actividades e intercambio de información, tiene convenios y alianzas estratégicas con otras entidades financieras de nuestro país, que conforman un grupo sólido dentro del sistema cooperativista como son BANRED Y MEGARED.

3.2.1.5 Incidencia del Factor Social

3.2.1.5.1 Desempleo

Una de las principales preocupaciones de los gobiernos es combatir el desempleo o por lo menos mantenerlo a niveles bajos, ya que con ello se asegura que el bienestar económico vaya paralelamente con el bienestar social.

Las tasas de desempleo varían considerablemente por cambios del volumen de movimiento del mercado de trabajo, resultado del cambio tecnológico, lo que conduce al cambio de empleo de una empresa a otra, de un sector a otro y de una región a otra; además también según la edad, sexo y raza.

La tasa global de desempleo es uno de los indicadores más frecuentemente utilizados para medir el bienestar económico global, pero dada la dispersión del desempleo, debería considerarse que es un indicador imperfecto de dicho bienestar.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), al menos 131 mil empleos se incrementaron en el país en el tercer trimestre del 2010, lo que permitió una reducción de 1,7 puntos en el Índice de Desempleo, registrado entre julio y septiembre, que llegó al 7,4% frente al 9,1% alcanzado en igual período del 2009.

El último informe difundido, agrega también que los sectores productivos que más puestos de trabajo generaron, según la rama de actividad, son el Comercio (107 mil empleos) y la Manufactura (33 mil), En el segmento casa propia (alquiler, inmobiliarios) se crearon 25 mil plazas laborales. Este último motivado por el inicio del año lectivo en el régimen escolar de la Sierra y el Oriente.

CUADRO 11
TASA DE DESEMPLEO TRIMESTRAL

Fecha	Desempleo	Ocupación Plena	Subempleo
Jun. 09	8,34	38,36	51,61
Sep. 09	9,10	37,10	51,70
Dic. 09	7,90	38,80	50,50
Mar. 10	9,10	37,60	51,30
Jun. 10	7,71	40,25	50,41
Sep. 10	7,43	41,93	49,60

Fuente: INEC

Comentario A este factor la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., lo considera como una amenaza, debido a que la gente sin una fuente de trabajo que genere ingresos no podría concurrir a realizar préstamos, retiros, depósitos en la cooperativa a falta del recurso económico, de lo que conllevaría a tener pocos socios.

3.2.2 Influencias Microambientales

3.2.2.1 Clientes

En la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda., cuenta con alrededor de 54.000 socios distribuidos en la oficina Matriz, Sucursales y Agencias.

El sector económicamente activo de la Cooperativa corresponde a los empleados públicos que tienen un sueldo seguro entre los US\$ 240,00 y US\$ 400,00, de esta manera se asegura la cartera y los ahorros, es así, que en ahorros el 75% corresponde a un porcentaje fijo, es decir, que es una liquidez fija, ya que se respalda, mediante encajes, boletos para rifas, garantías de ahorros, depósitos a plazo fijo y profuturo.

Por otra parte la fidelidad de sus socios se debe a la confianza que ha generado la Institución, entregando calidad, eficiencia, innovación en sus productos y satisfaciendo las necesidades del socio.

La mayoría de los clientes de la Cooperativa, son ecuatorianos, a los cuales se les atiende con todos los productos y servicios que dispone la Cooperativa, para los clientes extranjeros solamente se les presta el servicio de ahorros, a menos de que tenga la residencia en el Ecuador desde hace unos 10 años.

En los que se refiere a la situación económica de los clientes, la mayoría son de ingresos bajos, por lo tanto como prioridad, la Institución se concentra en satisfacer a este grupo de clientes, para lo cual ha incrementado y ampliado sus servicios, permitiéndole al socio lo que verdaderamente necesita.

La baja economía de la frontera y la falta de reactivación económica en la provincia, hace que los clientes potenciales se conviertan en una amenaza, ya que

exigen, cada vez más, créditos para cubrir sus necesidades, y ahorran menos, esto explica, el porque en unos meses hay más liquidez que en otros.

A continuación se detalla el número de socios que tiene la Cooperativa Pablo Muñoz Vega Ltda., en lo que respecta a sus oficinas de la Matriz, Sucursales y Agencias

CUADRO 12
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MIÑOZ VEGA” LTDA.
SOCIOS ACTIVOS E INACTIVOS POR CADA OFICINA

A DICIEMBRE DEL 2009								
CUENTAS	ACTIVOS		INACTIVOS		TOTAL		PORCENTAJE	
	SOCIOS	VALOR	SOCIOS	VALOR	SOCIOS	VALOR	SOCIOS	VALOR
Matriz	17.318	7.467.053,91	9.197	39.651,09	26.515	7.506.705	51,52%	52,65%
S, Gabriel	4.075	1.723.529,36	1.783	7.275,88	5.858	1.730.805	11,38%	12,14%
Bolívar	2.097	767.779,38	809	3.027,93	2.906	770.807	5,65%	5,41%
Mira	2.919	1.126.252,24	1.905	5.517,18	4.824	1.131.769	9,37%	7,94%
Ibarra	5.620	2.348.524,26	3.062	17.981,89	8.682	2.366.506	16,87%	16,60%
Quito	2.163	748.889,25	515	3.382,20	2.678	752.271	5,20%	5,28%
Consolidado	34.192	14.182.028	17.271	76.836,17	51.463	14.258.864,57	100,00%	100,00%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda.
 Elaborado por: Diego Acosta

CUADRO 13
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MIÑOZ VEGA” LTDA.
SOCIOS ACTIVOS E INACTIVOS POR CADA OFICINA

A OCTUBRE DEL 2010								
CUENTAS	ACTIVOS		INACTIVOS		TOTAL		PORCENTAJE	
	SOCIOS	VALOR	SOCIOS	VALOR	SOCIOS	VALOR	SOCIOS	VALOR
Matriz	18.607	7.898.555,10	8.839	28.008,56	27.446	7.926.564	50,29%	53,03%
S, Gabriel	4.535	1.646.739,76	1.682	4.372,22	6.217	1.651.112	11,39%	11,05%
Bolívar	2.235	820.627,42	781	2.212,86	3.016	822.840	5,53%	5,51%
Mira	3.240	1.169.836,39	1.824	3.746,16	5.064	1.173.583	9,28%	7,85%
Ibarra	6.564	2.480.576,20	2.944	12.146,80	9.508	2.492.723	17,42%	16,68%
Quito	2.837	877.810,26	483	2.461,94	3.320	880.272	6,08%	5,89%
Consolidado	38.018	14.894.145	16.553	52.949	54.571	14.947.094	100,00%	100,00%

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda.
 Elaborado por: Diego Acosta

CUADRO 14
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MIÑOZ VEGA” LTDA.
COMPARACIÓN ENTRE PERIODOS DE LOS SOCIOS

OFICINAS	NÚMERO DE SOCIOS ACTIVOS				NÚMERO DE SOCIOS INACTIVOS			
	DICIEMBRE 2009	OCTUBRE 2010	CRECIMIENTO	CRECIMIENTO %	DICIEMBRE 2009	OCTUBRE 2010	DISMINUCIÓN	DISMINUCIÓN %
Matriz	17.318	18.607	1.289	34%	9.197	8.839	-358	50%
S Gabriel	4.075	4.535	4.60	12%	1.783	1.682	-101	14%
Bolívar	2.097	2.235	1.38	4%	809	781	-28	4%
Mira	2.919	3.240	3.21	8%	1.905	1.824	-81	11%
Ibarra	5.620	6.564	9.44	25%	3.062	2.944	-118	16%
Quito	2.163	2.837	6.74	18%	515	483	-32	4%
Consolidado	34.192	38.018	3.826		17.271	16.553	-718	

Elaborado por: Diego Acosta

CUADRO 15
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MIÑOZ VEGA” LTDA,
COMPARACIÓN ENTRE PERIODOS DEL EFECTIVO

OFICINAS	US\$ ACTIVO			US\$ INACTIVO		
	DICIEMBRE 2009	OCTUBRE 2010	CRECIMIENTO	DICIEMBRE 2009	OCTUBRE 2010	DISMINUCIÓN
Matriz	7.467.053,91	7.898.555,10	431.501,19	39.651,09	28.008,56	-11.642,53
S Gabriel	1.723.529,36	1.646.739,76	-76.789,60	7.275,88	4.372,22	-2.903,66
Bolívar	767.779,38	820.627,42	52.848,04	3.027,93	2.212,86	-815,07
Mira	1.126.252,24	1.169.836,39	43.584,15	5.517,18	3.746,16	-1.771,02
Ibarra	2.348.524,26	2.480.576,20	132.051,94	17.981,89	12.146,80	-5.835,09
Quito	748.889,25	877.810,26	128.921,01	3.382,20	2.461,94	-920,26
Consolidado	14.182.028,40	14.894.145,13	712.116,73	76.836,17	52.948,54	-23.887,63

Elaborado por: Diego Acosta

3.2.2.2 Proveedores

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda., los proveedores más importantes son los socios, ya que el 75% de los ahorros, es capital que permite el desenvolvimiento de la Cooperativa en cuanto a sus actividades. También ingresan por parte de los socios lo siguiente:

Ahorros	Voluntario
Certificados de Aportación	2% del préstamo
Transacciones por cajero automático	0,50 USD

También tenemos los proveedores de servicios y suministros, los mismos que no son una amenaza, puesto que la política de la Cooperativa hace que se entre en negociación con empresas serias, que brinden calidad, eficiencia y precio justo para sus productos, de esta manera avalan la garantía de los mismos.

En los últimos tiempos los proveedores han sido fijos entre los más usuales tenemos:

CUADRO 16
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.
PROVEEDORES DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

PROVEEDOR	DETALLE
MACTEK	Empresas dedicadas a proveer equipos, suministros de computación, Software, Hardware.
ADVANCE WARE	
SINFOTECNIA	
TECHNET	
C.N.T	Empresas dedicadas al servicio de comunicaciones.
INTEGRALDATA	
IMBAUTO SA	Empresas requeridas para promociones y publicidad.
COMBODATO	
IMPRESA ECUADOR	
EDITORIAL CARCHI	
RADIO INTEGRACIÓN	
NORTVISIÓN	
CARCHI CABLE TV	
CEDECOOP	Empresas o instituciones dedicadas a capacitación y asesoramiento.
CAEFYC	
PROSVIG	Empresas Servicio de aseo y guardianía.

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda.
Elaborado por: Diego Acosta

3.2.2.3 Competencia

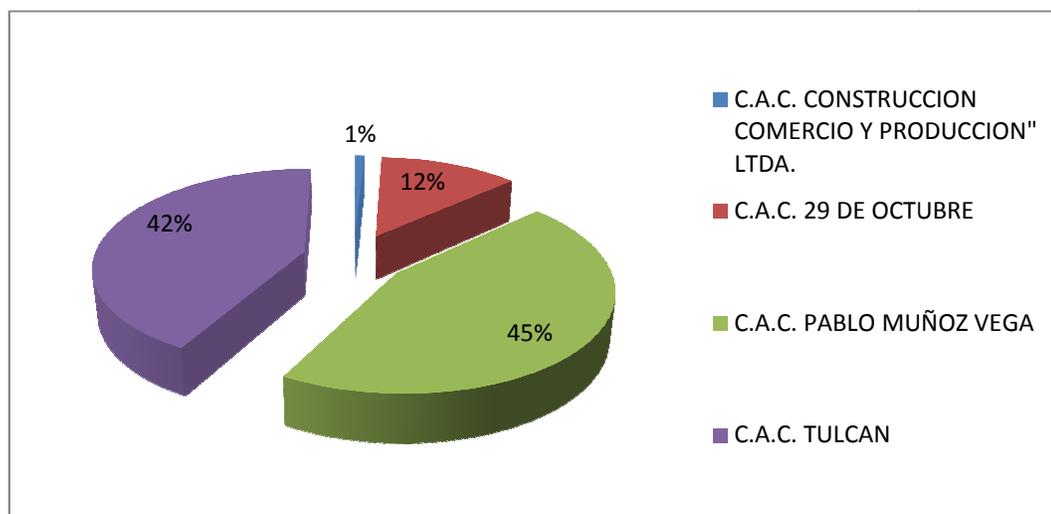
Dentro del mercado local, se lucha por enfrentar a los competidores potenciales, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., las instituciones de mayor competitividad son la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tulcán” Ltda., y la Cooperativa de Ahorro y Crédito “29 de Octubre” Ltda., cada una de estas instituciones se esfuerza por mantener su posición en el mercado, sin embargo, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., ha sabido conservar su puesto y ser muy competitiva, como vemos a continuación:

CUADRO 17
COMPOSICIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITOS POR VENCIMIENTOS
SISTEMA DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO
EN LA PROVINCIA DEL CARCHI
A SEPTIEMBRE 30 DEL 2010
(en miles de dólares)

	CARTERA POR VENCER	CARTERA IMPRODUCTIVA	CARTERA TOTAL
C.A.C. CONSTRUCCION COMERCIO Y PRODUCCION" LTDA.	441.326,24	31.172,59	472.498,83
C.A.C. 29 DE OCTUBRE	7.037.590,53	155.450,71	7.193.041,24
C.A.C. PABLO MUÑOZ VEGA	25.103.016,68	1.465.898,85	26.568.915,53
C.A.C. TULCAN	23.610.500,13	1.083.220,35	24.693.720,48

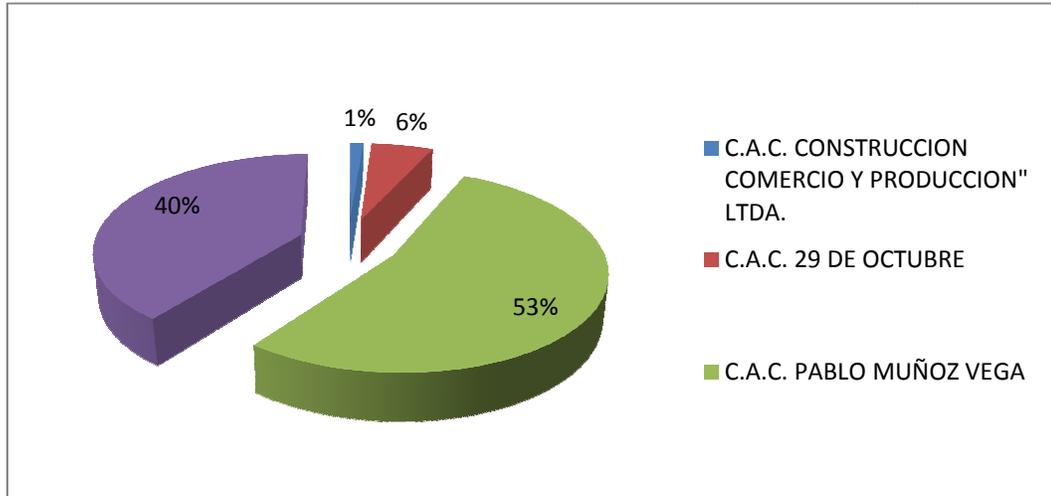
Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros
Elaborado por: Diego Acosta

GRÁFICO 11
CARTERA POR VENCER



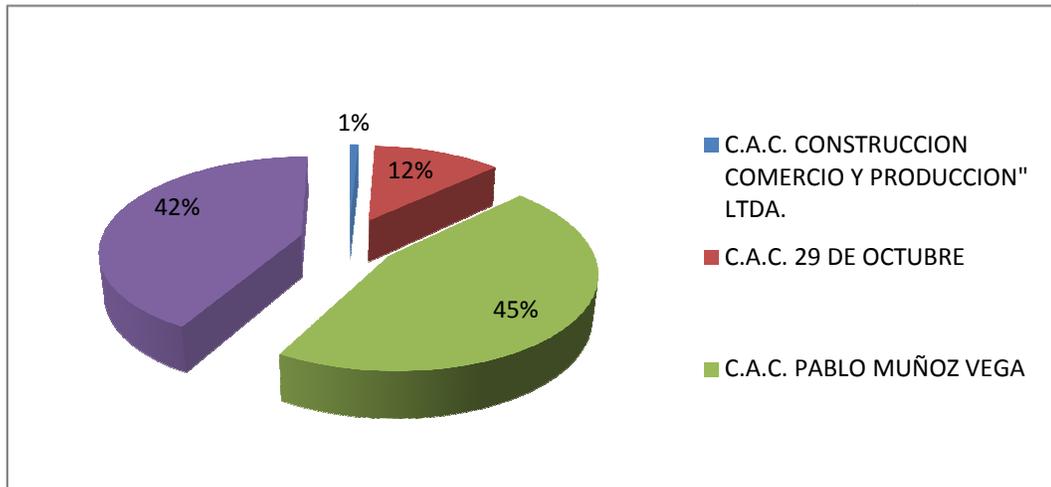
Elaborado por: Diego Acosta

**GRÁFICO 12
CARTERA IMPRODUCTIVA**



Elaborado por: Diego Acosta

**GRÁFICO 13
CARTERA TOTAL**



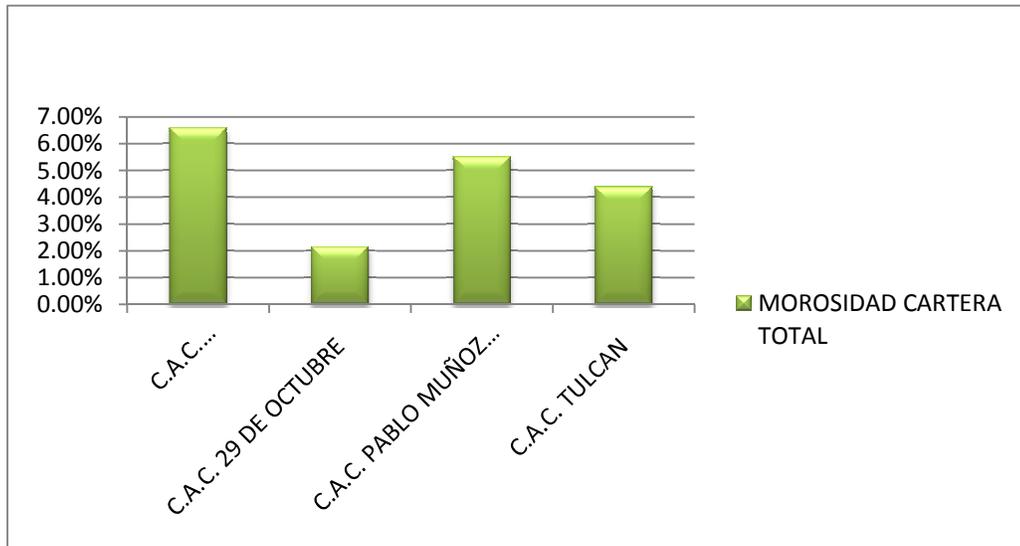
Elaborado por: Diego Acosta

CUADRO 18
MOROSIDAD DE CARTERA
SISTEMA DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO
EN LA PROVINCIA DEL CARCHI
A SEPTIEMBRE 30 DEL 2010

	MOROSIDAD CARTERA TOTAL EN PORCENTAJES	MOROSIDAD CARTERA TOTAL EN USD
C.A.C. CONSTRUCCION COMERCIO Y PRODUCCION" LTDA.	6,60%	31.184,92
C.A.C. 29 DE OCTUBRE	2,16%	155.369,69
C.A.C. PABLO MUÑOZ VEGA	5,52%	1.466.604,14
C.A.C. TULCAN	4,39%	1.084.054,33

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros
 Elaborado por: Diego Acosta

GRÁFICO 14
MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL



Elaborado por: Diego Acosta

Análisis: Como se puede observar se ha efectuado un análisis de la participación de las cooperativas de ahorro y crédito ubicadas en la provincia del Carchi, relacionándolas a dos elementos de suma importancia como son el manejo de la cartera y el manejo de la morosidad. En cuanto a estos dos elementos se observa

que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., ocupa el primer lugar, seguida de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tulcán” Ltda., dos instituciones del sistema financiero, de gran prestigio y reconocimiento en el sector norte de la Región Sierra de nuestro País.

Centrándonos en la cartera por vencer, se observa que la participación que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., es del 45% a nivel provincial, siendo así la Institución líder en la concesión de créditos, porcentaje mayor, pero no muy distante a su competencia siguiente ya que solo la sobrepasa en un 3%.

En cuanto a la cartera improductiva, la misma que se compone por la cartera vencida y cartera que no devenga interés, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., tiene un porcentaje del 53%, el cual es mayor en 13% a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Tulcán” Ltda.

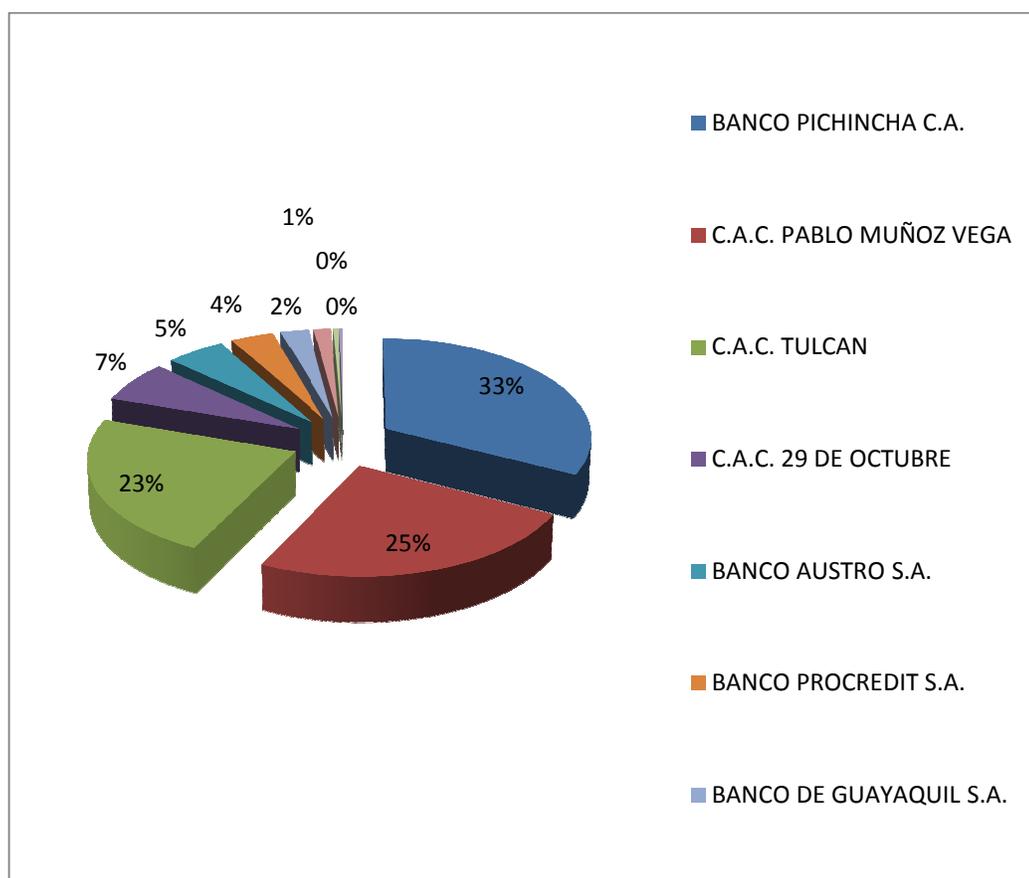
Comentario: Como nos podemos dar cuenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., tiene gran participación en cuanto a la concesión de créditos en la provincia del Carchi, abarcando casi la mitad en cuanto a colocación de cartera, pero además tiene un gran problema por vencer, el cual es el nivel de morosidad que maneja, por lo que deben de realizar o estudiar nuevas maneras de recuperar la cartera o efectuar un estudio adecuado de los socios beneficiarios de los créditos.

CUADRO 19
COMPOSICIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITOS POR VENCIMIENTOS
SISTEMA FINANCIERO EN LA PROVINCIA DEL CARCHI
A SEPTIEMBRE 30 DEL 2010

	CARTERA POR VENCER	CARTERA IMPRODUCTIVA	CARTERA TOTAL
BANCO PICHINCHA C.A.	34.281.800,72	720.500,61	35.002.301,33
C.A.C. PABLO MUÑOZ VEGA	25.103.016,68	1.465.898,85	26.568.915,53
C.A.C. TULCAN	23.610.500,13	1.083.220,35	24.693.720,48
C.A.C. 29 DE OCTUBRE	7.037.590,53	155.450,71	7.193.041,24
BANCO AUSTRO S.A.	5.294.959,48	103.464,83	5.398.424,31
BANCO PROCREDIT S.A.	3.864.995,90	18.485,35	3.883.481,25
BANCO DE GUAYAQUIL S.A.	2.510.808,62	26.133,00	2.536.941,62
BANCO PARA LA ASISTENCIA COMUNITARIA FINCA S.A.	1.459.685,60	53.265,79	1.512.951,39
C.A.C. CONSTRUCCION COMERCIO Y PRODUCCION" LTDA.	441.326,24	31.172,59	472.498,83
BANCO DEL PACIFICO S.A.	284.553,53	1.480,41	286.033,94

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros
 Elaborado por: Diego Acosta

GRÁFICO 15
CARTERA TOTAL



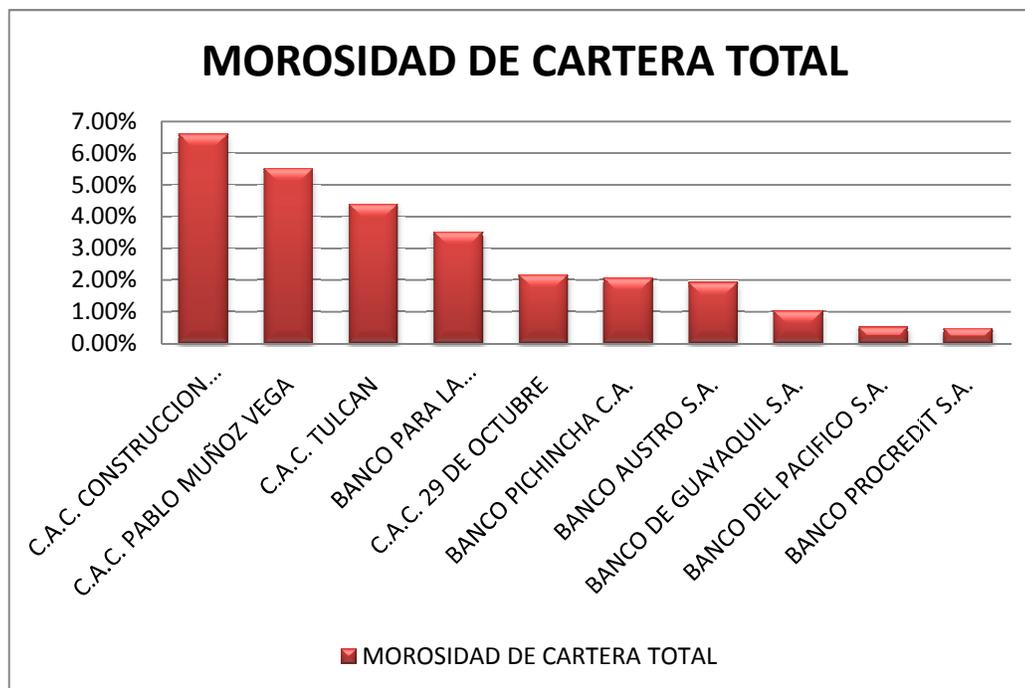
Elaborado por: Diego Acosta

CUADRO 20
MOROSIDAD DE CARTERA
SISTEMA FINANCIERO EN LA PROVINCIA DEL CARCHI
A SEPTIEMBRE 30 DEL 2010

	MOROSIDAD DE CARTERA TOTAL EN PORCENTAJES	MOROSIDAD DE CARTERA TOTAL EN USD
C.A.C. CONSTRUCCION COMERCIO Y PRODUCCION" LTDA.	6,60%	31.184,92
C.A.C. PABLO MUÑOZ VEGA	5,52%	1.466.604,14
C.A.C. TULCAN	4,39%	1.084.054,33
BANCO PARA LA ASISTENCIA COMUNITARIA FINCA S.A.	3,52%	53.255,89
C.A.C. 29 DE OCTUBRE	2,16%	155.369,69
BANCO PICHINCHA C.A.	2,06%	721.047,41
BANCO AUSTRO S.A	1,92%	103.649,75
BANCO DE GUAYAQUIL S.A.	1,03%	26.130,50
BANCO DEL PACIFICO S.A.	0,52%	1.487,38
BANCO PROCREDIT S.A.	0,48%	18.640,71

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros
 Elaborado por: Diego Acosta

GRÁFICO 16
MOROSIDAD DE LA CATERA TOAL



Elaborado por: Diego Acosta

Comentario: Una vez hecho el análisis de la institución a nivel de cooperativas y de obtener una idea sobre su participación a nivel provincial, se procede a realizar un análisis de como esta la cooperativa a nivel de todo el sector financiero, es decir, bancos privados y cooperativas de ahorro y crédito, y se observa que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., sigue teniendo una gran participación en cuanto a colocación de créditos, pero se encuentra por debajo del Banco Pichincha con un diferencial del 8%.

En cuanto a la morosidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., sigue ocupando el primer lugar con un diferencial porcentual del 1,8% con relación al Banco del Pichincha.

Por otra parte, para tratar de mantener su competitividad la Cooperativa, tiene prioridades como es, el entregar calidad, generando una reputación de seguridad para los productos y servicios de la Institución, la eficiencia, lo logra con el recurso humano, que esta en la capacidad de atender a los socios y de innovar los servicios y productos, esto genera una gran ventaja competitiva, lo que garantiza su posición dentro del mercado local y le abre las puertas en el mercado nacional, el poder de satisfacer a sus clientes le hace merecedora de la fidelidad de sus socios, logrando así que cada día sean más los que se benefician de los servicios de esta gran Institución.

Una estrategia para enfrentar a la competencia es personalizando el servicio a los socios, mejorar la calidad de los servicios, ampliar la línea de servicios y productos, innovar productos y servicios y realizar convenios preferentes como es el “MoneyGram”.⁷

⁷ MoneyGram brinda servicios de transferencias, ordenes de pago y pago de deudas a través de una red de agentes y entidades financieras. Adicionalmente provee servicios para instituciones financieras, incluyendo procesamiento de cheques y órdenes de pago.

Además, la Cooperativa ha realizado convenios con diferentes entidades, como el Ministerio de Inclusión Económica y Social, Easy Pagos, Produbanco y Caixa para envíos de dinero al exterior.

La Cooperativa fue calificada por el Servicio de Rentas Internas (SRI) para cobrar el pago de impuestos como: el IVA, el impuesto a la renta, impuesto a los consumos especiales, RISE, todo esto a través de sus ventanillas.

También ha realizado alianzas estratégicas con cuatro importantes Cooperativas del país que permite a más de 120.000 asociados de las mismas, efectuar transacciones financieras como depósitos de ahorros, retiros de ahorros, pagos de créditos.

3.2.2.4 Precios

Ahorros a la Vista

Son los depósitos a la vista que efectúan los afiliados de la Cooperativa a los cuales se les paga una tasa de interés de acuerdo al saldo que mantienen y que les permite disponer de recursos o efectivo para solventar sus necesidades básicas.

Requisitos:

- ✓ Fotocopia cédula de ciudadanía
- ✓ Certificado de votación a color
- ✓ Carta de pago de un servicio básico (luz ,agua ó teléfono)
- ✓ Fotografía tamaño carné
- ✓ Cuota mínima US\$ 45,00 distribuida de la siguiente manera:

Ahorros	US\$ 10,00
Certificados	US\$ 35,00
TOTAL	US\$ 45,00

NOTA: Los menores de edad se afilian con solo US\$ 15,00.

Profuturo

Es un ahorro planificado, se lo realiza mediante un contrato, se comprometen a ahorrar mensualmente, lo pueden contratar afiliados y particulares, sin necesidad de cubrir algún costo por apertura, Se paga a este producto una tasa de interés preferencial del 5%.

Aporte Mensual	Recibe en 1 año	Recibe en 2 años	Recibe en 3 años
US\$ 10,00	US\$ 123,30	US\$ 252,50	US\$ 387,80
US\$ 20,00	US\$ 246,50	US\$ 505,00	US\$ 775,50
US\$ 30,00	US\$ 369,80	US\$ 757,50	US\$ 1.163,30
USD 40,00	US\$ 493,00	US\$ 1.010,00	US\$ 1.550,00

CUADRO 22
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.
SERVICIOS

SERVICIOS	SEGUROS DE VIDA Y ACCIDENTES (prima mensual de \$ 0,25)	Muerte por cualquier cosa Muerte accidental Desmembración accidental Incapacidad total o permanente Gastos médicos por accidente Ambulancia	US\$ 850,00 US\$ 1.700,00 US\$ 850,00 US\$ 850,00 US\$ 200,00 US\$ 150,00
	FUNERARIA	Funeraria Gratuita	US\$ 350,00 Dirigido a Socios
	MÉDICO	<ul style="list-style-type: none"> • Medico • Odontológico 	US\$ 3,00 Dirigido a socios activos
	PAGO DE SERVICIOS BASICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Teléfono, • Energía • Eléctrica • Agua • TV cable 	Convenios de debito de las libretas de ahorro
	OTROS	<ul style="list-style-type: none"> • Cajeros automáticos • Pago de matriculación vehicular • Pago de envíos de dinero desde el exterior • Pago de remuneraciones anticipadas • MEGARED Cooperativa • Pago de impuestos (Renta, IVA e ICE) 	

Fuente: Superintendencia de Bancos y Seguros
 Elaborado por: Diego Acosta



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y DE COMERCIO**

CARRERA: INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

“AUDITORÍA DE GESTIÓN, A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI, CON EL PROPÓSITO DE IDENTIFICAR LAS PARTES CRÍTICAS EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA.”

DIEGO FERNANDO ACOSTA SALAS

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO AUDITOR

DIRECTOR

Dr. Eduardo Ron Silva

CODIRECTOR

Dr. Amaro Berrones

Sangolquí, Marzo del 2011

TOMO II

CAPÍTULO IV

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

4.1 GENERALIDADES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

4.1.1 Conceptos y Definiciones

Auditoría. Es un examen sistemático, que se realiza a una institución, a través de un personal calificado e independiente a la misma, para poder obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre las afirmaciones a los actos de carácter económico, administrativo, y así, determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas.

Además, constituye una herramienta de control y supervisión, que permite descubrir fallas en las estructuras o vulnerabilidades existentes en la organización.

Auditoría Financiera. Es el examen que se realiza a los estados financieros, con la finalidad de establecer su razonabilidad, dando a conocer los resultados de su examen, a fin de aumentar la utilidad que la información posee.

Su resultado final es la emisión de un informe, en el que el auditor da a conocer su opinión sobre la situación financiera de la empresa, este proceso solo es posible llevarlo a cabo a través de un elemento llamado evidencia de auditoría, ya que el auditor hace su trabajo posterior a las operaciones de la empresa.

Auditoría Administrativa. Es examen comprensivo y constructivo de la estructura organizativa de una institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales.

Auditoría Operativa. Es un examen que evalúa sistemáticamente la efectividad de una función o una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan, y determinar qué condiciones pueden mejorarse.

Auditoría de Gestión. Es un examen objetivo, realizado por un profesional independiente a la entidad auditada, dirigido a los planes, proyectos, procesos, o áreas de una organización; con la finalidad, de establecer y mejorar niveles de eficiencia, eficacia, economía, y ética de sus operaciones, además de brindar información necesaria para la toma de decisiones, en base a las recomendaciones propuestas por el auditor a la alta dirección.

4.1.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión

- ✓ Descubrir deficiencias o irregularidades en algunas de las partes de la empresa y apuntar sus probables remedios.
- ✓ Ayudar a la dirección a lograr la administración más eficaz, examinando y valorando los métodos y desempeño en todas las áreas.
- ✓ Determinar si la función o actividad bajo examen, podría operar de manera más eficiente, efectiva y económica.
- ✓ Establecer el grado en que la entidad y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han sido asignados.
- ✓ Verificar el cumplimiento de normas y demás disposiciones legales y técnicas que sean aplicables, así como también con principios de economía, eficiencia, eficacia, efectividad, equidad, excelencia y valoración de costos ambientales, según cada caso y formular recomendaciones oportunas para cada uno de los hallazgos identificados.

- ✓ Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

4.1.3 Evolución de la Auditoría de Gestión

La auditoría existe desde hace tiempos muy remotos, en donde el auditor solo se limitaba a hacer simples revisiones de cuentas por compra y venta, cobros y pagos y otras funciones similares con el objetivo de descubrir operaciones fraudulentas.

Así como también, determinar si las personas que ocupaban puestos de responsabilidad fiscal en el gobierno y en el comercio actuaban e informaban de modo honesto, esto se hacía, a través de un estudio exhaustivo de cada una de las evidencias existentes. Esta etapa se caracterizó por un lento desarrollo y evolución de la auditoría.

En la primera mitad del siglo XX, de una Auditoría dedicada solo a descubrir fraudes, se pasa a un objeto de estudio cualitativamente superior, el desarrollo tecnológico hace que cada día avancen más las industrias y se socialicen más, por lo que la auditoría pasa a dictaminar los Estados Financieros, es decir, conocer si la empresa está dando una imagen recta de los resultados de las operaciones y de los cambios en la situación financiera. Así la auditoría daba respuesta a las necesidades de millones de inversionistas, al gobierno, y a las instituciones financieras.

EL avance tecnológico ha producido cambios en los aspectos organizativos empresariales y viceversa, la auditoría ha penetrado en la gerencia y hoy se interrelaciona fuertemente con la administración, por lo tanto, la auditoría amplía su objeto de estudio y pasa a ser un elemento vital para la gerencia a través de la cual puede medir la eficacia, eficiencia y economía con lo que se proyectan los ejecutivos, es por eso que en el año de 1935, aparece la "auditoría administrativa",

la cual, en sus palabras, consistía en una evaluación de la empresa en todos sus aspectos, a la luz de su ambiente presente y futuro. Joaquín Rodríguez Valencia analiza los aspectos teóricos y prácticos de la Auditoría Administrativa, las diferencias con otra clase de auditorías, los enfoques más representativos, incluyendo su propuesta y el procedimiento para llevarla a cabo.

En 1975, se desarrolla, el marco metodológico para instrumentar una auditoría de las operaciones que realiza una empresa. Gabriel Sánchez Curiel en 1987 aborda el concepto de Auditoría Operacional, la metodología para utilizarla, la evaluación de sistema, las fases y metodología para su aplicación, la forma de diseñar y emplear cuestionarios y cédulas, y el uso de casos prácticos para ejemplificar una aplicación específica.

La Auditoría de Gestión surgió de la necesidad para medir y cuantificar los logros alcanzados por la empresa en un período de tiempo determinado, la misma surge como una manera efectiva de poner en orden los recursos de la empresa para lograr un mejor desempeño y productividad.

4.2 NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS

Las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA`s) son los principios fundamentales de auditoría, en los que debe basarse el auditor durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor.

Las NAGA`s, constituyen los mandamientos para el auditor y son:

4.2.1 Nomas Generales o Personales

Se refieren a la cualidad que el auditor debe tener para poder asumir, dentro de las exigencias que el carácter profesional de la auditoría impone.

- ✓ La auditoría debe ser efectuada por personal que tiene el entrenamiento técnico y destreza como auditor.
- ✓ En todos los asuntos relacionados con la auditoría, el auditor debe mantener independencia de criterio.
- ✓ Debe ejercerse el esmero profesional en la ejecución de la auditoría y en la preparación del dictamen.

4.2.2 Normas de Ejecución del Trabajo

Regulan la forma del trabajo del auditor durante el desarrollo de la auditoría en sus diferentes fases, el propósito principal de este grupo de normas se orienta a que el auditor obtenga la evidencia suficiente en sus papeles de trabajo para apoyar su opinión sobre la confiabilidad de los estados financieros, para lo cual, se requiere previamente una adecuado planeamiento estratégico y evaluación de los controles internos.

- ✓ La auditoría debe ser planificada apropiadamente y el trabajo de los asistentes del auditor, si los hay, debe ser debidamente supervisado.
- ✓ Debe estudiarse y evaluarse apropiadamente la estructura del control interno, como base para establecer el grado de confianza que merece, y consecuentemente, para determinar la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos de auditoría.
- ✓ Debe obtenerse evidencia competente y suficiente, mediante la inspección, observación, indagación y confirmación para proveer una base razonable que permita la expresión de una opinión sobre los estados financieros sujetos a la auditoría. La evidencia es un conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes para sustentar una conclusión

4.2.3 Normas de Preparación del Informe

Estas normas regulan la última fase del proceso de auditoría, es decir la elaboración del informe, para lo cual, el auditor habrá acumulado en grado suficiente las evidencias, debidamente respaldada en sus papeles de trabajo.

- ✓ El dictamen debe expresar si los estados financieros están presentados de acuerdo a Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- ✓ El informe deberá indicar si tales principios han sido observados consistentemente en el período en curso con relación con el periodo anterior.
- ✓ Las revelaciones informativas contenidas en los estados financieros se considerarán como razonablemente adecuadas, a menos que se indique lo contrario en el dictamen.
- ✓ El dictamen debe contener la expresión de una opinión sobre los estados financieros tomados en su integridad, o la aseveración de que no puede expresarse una opinión. En este último caso, deben indicarse las razones que lo impiden. Por consiguiente el auditor tiene las siguientes alternativas de opinión para su dictamen:

Opinión limpia o sin salvedades.

“Este tipo de opinión es emitida por un auditor, cuando los estados financieros presentados, están libres de errores significativos y están representados de forma equitativa en conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), es decir, la condición financiera de la empresa, la posición y las operaciones se presentan adecuadamente en los estados financieros. Es el mejor tipo de informe que una entidad auditada pueda recibir de un auditor externo”.⁸

⁸ <http://www.normasdeauditoria.com/informe-de-auditoria.htm>

Opinión con salvedades o calificada.

“El Auditor emite dictamen con salvedades cuando los estados financieros de la entidad presentan razonablemente la situación financiera salvo excepciones o limitaciones que no afecten de manera importante o significativa la situación financiera o resultados de operaciones mostradas”.⁹

Ejemplo.

Desviación individual desde los PCGA.- Este tipo de opinión se produce cuando una o más áreas de los estados financieros no se ajustan a los PCGA., es decir, una empresa dedicada a un negocio al por menor que no aplicó correctamente el cálculo de la depreciación de su inmueble.

Opinión adversa o negativa.

Un informe contiene dictamen adverso cuando el auditor ha llegado a la salvedad de que los estados financieros no presentan razonablemente la situación financiera, es decir, una opinión adversa se emite cuando el auditor determina que los estados financieros de una entidad auditada presentan errores.

Abstención de opinar.

“Cuando el Auditor no esta en condiciones de dar una opinión profesional sobre los estados financieros tomados en su conjunto se obtendrá de opinar explicando claramente las razones por los que no ha podido dictaminar esta situación”.¹⁰

⁹ <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria/tipos-dictamenes>

¹⁰ <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria/tipos-dictamenes>

4.3 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

4.3.1 Planificación

“En esta fase se establece las relaciones entre auditores y la entidad, para determinar alcance y objetivos, se hace un bosquejo de la situación de la entidad, acerca de su organización, sistema contable, controles internos, estrategias y demás elementos que le permitan al auditor elaborar el programa de auditoría que se llevará a efecto”.¹¹

4.3.1.1 Planificación Preliminar o Revisión General

Se debe investigar todo lo relacionado con la entidad a auditar, para poder elaborar el plan en forma objetiva. Este análisis debe contemplar: su naturaleza operativa, su estructura organizacional, giro del negocio, capital, estatutos de constitución, disposiciones legales que la rigen, sistema contable que utiliza, volumen de sus ventas, y todo aquello que sirva para comprender exactamente cómo funciona la empresa.

Para el logro del conocimiento y comprensión de la entidad se deben establecer diferentes mecanismos o técnicas que el auditor deberá dominar y estas son entre otras: visita al lugar, entrevista y encuestas, análisis FODA, análisis causa-efecto, entre otras.

4.3.1.1.1 Visita a las instalaciones. Es la actividad que realiza el Jefe de Auditoría con el fin de observar, inspeccionar y verificar de forma física el funcionamiento de las distintas áreas de las instituciones a ser auditadas, en cuanto a la infraestructura, recursos materiales y recursos humanos.

¹¹ <http://www.scribd.com/doc/6045211/Fases-de-Auditoria>

4.3.1.1.2 Entrevista. Es una actividad que realiza el Jefe de Auditoría, con el fin de obtener información general sobre la organización y el contexto en que se desenvuelve a través de una serie de preguntas apropiadas.

El Jefe de Auditoría, deberá preparar anticipadamente el plan de entrevistas a efectuar, las mismas que se programarán, siguiendo el orden jerárquico, dejando constancia de la planificación (personal a entrevistar; área de responsabilidad, día y hora prevista y realizada).

4.3.1.1.3 Archivo Corriente. Se guarda los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período, los cuales sustentan el dictamen, los comentarios, conclusiones, y recomendaciones emitidos en el informe.

4.3.1.1.4 Archivo Permanente o Continuo. Contiene información de interés o útil para más de una auditoría o necesarios para auditorías subsiguientes, en su mayoría están relacionados con la toma de conocimiento de la entidad.

4.3.1.2 Planificación Específica

Después de habernos enterado de la situación en la que se encuentra las instituciones se debe de establecer el alcance y los objetivos de auditoría, para luego pasar a la evaluación del control interno con su respectivo análisis para determinar su riesgo y materialidad.

En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo. Tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría. Se fundamenta en la información obtenida durante la planificación preliminar.

La planificación específica tiene como propósito principal evaluar el control interno, evaluar y calificar los riesgos de la auditoría y seleccionar los

procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución mediante los programas respectivos.

Elementos principales de esta fase

Motivo de Auditoría.- Es la razón por la cual el auditor y su equipo de trabajo es contratado por una institución para que desempeñe las funciones pertinentes, a fin de solucionar sus requerimientos.

Objetivo General.- Determinar la eficiencia, eficacia, economía y ética de las operaciones de un determinado departamento o de una Institución

Objetivos Específicos.- Es lo que se desea lograrse en términos concretos como resultado de la Auditoría de Gestión, son responsabilidad de cada unidad de trabajo de la institución, dependiendo de las responsabilidades y funciones que desempeñen.

Alcance de la Auditoría.- “El alcance tiene que ver por un lado, con la extensión del examen, es decir, si se van a examinar todos los estados financieros en su totalidad, o solo uno de ellos, o una parte de uno de ellos, o más específicamente solo un grupo de cuentas (Activos Fijos, por ejemplo) o solo una cuenta (cuentas x cobrar, o el efectivo, etc.)”¹²

Por otro lado el alcance también puede estar referido al período a examinar: puede ser de un año, de un mes, de una semana, y podría ser hasta de algunos años.

Base Legal de la Compañía.- Se refiere al análisis y estudio de los estatutos de la empresa, con el fin de conocer con detalle su forma jurídica, sus condiciones, obligaciones y responsabilidades ante la sociedad y el gobierno. Así como las leyes y disposiciones reglamentarias que la institución debe observar en el ejercicio de sus funciones y responsabilidades.

¹² <http://www.soeduc.cl/apuntes/proceso%20de%20auditoria.doc>

Recursos Materiales.- Se refiere a las necesidades de materiales y equipos especiales que el auditor requerirá para poder desempeñar sus funciones con mayor agilidad y eficiencia.

Recursos Financieros.- Son los honorarios profesionales que el equipo de auditores fijará previamente en el contrato de servicios, en virtud del examen a practicar.

Recurso Personal Técnico.- El Jefe Auditor, dependiendo de las características de la empresa y área a auditar, realizará los respectivos requerimientos de personal técnico especializado en ciertas funciones que necesiten ser estudiadas a profundidad por el equipo de auditores.

Distribución del Trabajo y Tiempo Estimado.- Hace referencia al tiempo total que el auditor y su equipo demorará en realizar el examen de auditoría al área solicitada de acuerdo a los procesos o fases de auditoría, especificando el tiempo y responsables para cada tarea a desarrollarse, tomando como referencia el tiempo, la experiencia del Auditor y las características de la empresa auditada.

4.3.1.3 Evaluación del Sistema de Control Interno

4.3.1.3.1 Antecedentes

Desde hace varias décadas la gerencia moderna ha implementado nuevas formas para mejorar los controles en las empresas del sector privado. Ello es importante tener en cuenta, por cuanto el control interno tiene una vinculación directa con el curso que debe mantener la empresa hacia el logro de sus objetivos y metas.

La gerencia, es la responsable de diseñar, implantar y mantener vigente un ambiente y estructura de control interno, acordes a las circunstancias que promueven los objetivos empresariales, sectoriales y gubernamentales

El control interno no puede existir si previamente no existen objetivos, metas e indicadores de rendimiento. Si no se conocen los resultados que deben lograrse, es imposible definir las medidas necesarias para alcanzarlos y evaluar su grado de cumplimiento en forma periódica; así como minimizar la ocurrencia de sorpresas en el curso de las operaciones.

El control interno es de importancia para la estructura administrativa contable de una empresa. Esto asegura que tanto son confiables sus estados contables, frente a los fraudes y eficiencia y eficacia operativa.

4.3.1.3.2 Concepto de Control Interno

Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

✓ Eficacia y eficiencia de las operaciones

Se refiere a los objetivos del negocio, entendidos en términos de rentabilidad y rendimiento de las operaciones de la empresa u organización.

✓ Fiabilidad de la información financiera

Pretende garantizar que la empresa disponga de información financiera cierta, fiable y, muy importante, que esta información se obtenga tempestivamente, eso es, cuando sea necesaria y útil.

✓ Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

Se refiere al cumplimiento de todas aquellas normas o reglas a las que se encuentre sujeta la empresa.

4.3.1.3.3 Objetivos del Control Interno

- ✓ Promover la eficiencia de las operaciones en lo relativo a las recaudaciones, distribución y uso de los recursos que generen las actividades empresariales o públicas, dentro del marco legal correspondiente.
- ✓ Promover la utilidad y conveniencia de los sistemas de administración y finanzas, diseñados para el control de las operaciones e información de los resultados alcanzados.
- ✓ Ayudar a generar información útil, oportuna, confiable, razonable, sobre el manejo, uso y control de los derechos y obligaciones de las empresas o entes públicos.
- ✓ Promover la aplicación de leyes, reglamentos y los procedimientos diseñados para que toda autoridad, o funcionario, rindan cuenta oportuna de los resultados en su gestión en el marco de un proceso transparente y ágil de rendición de cuentas.

4.3.1.3.4 Técnicas de Control Interno

Técnica

Es la destreza o habilidad de una persona para usar procedimientos, y recursos para cumplir un determinado fin.

Técnicas de control interno

Es el conjunto de actividades, procedimientos y métodos prácticos, que utiliza la institución para prevenir, detectar y corregir errores o irregularidades que pueden ocurrir al desarrollar las operaciones diarias de una organización.

Por tal razón, estas técnicas son aplicables en el proceso administrativo, operativo y financiera, con la finalidad de obtener una certeza razonable de que los objetivos de control interno se cumplen eficientemente y acorde a lo planificado.

Por ende se clasifican de la siguiente manera:

✓ **Técnicas de control interno de validación**

Son el conjunto de actividades que comprenden los mecanismos de autorización, comparación y verificaciones del cumplimiento de la información.

Validar es la comprobación de que un documento esté bien realizado y que se ajusta al respectivo registro de la operación originada.

El éxito de la validación dependerá de factores como:

- a) Dónde se originan los documentos: si son fuentes confiables o no.
- b) Quién los crea: si son creados por una aplicación automáticamente o por un usuario de forma manual.
- c) Quién los manipula: es posible introducir errores involuntariamente durante la manipulación de la información, datos y documentos.
- d) La calidad de la información: si los documentos se generan directamente, y si son completos

✓ **Técnicas de control interno de aseguramiento**

Son el conjunto de actividades que permite verificar la numeración secuencial, la verificación aritmética y los activos organizados.

Asegurar consiste en tener y seguir un conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implantadas dentro de una organización para proporcionar la

confianza adecuada de que los bienes y/o servicios cumplen con los requerimientos exigidos por el cliente y la ley.

✓ **Técnicas de control interno de re-ejecución**

Consiste en volver a verificar los procedimientos, actividades y procesos de una organización; refiriéndose a la doble verificación de las operaciones y al control previo de las mismas.

✓ **Técnicas de control interno de especialización funcional**

Consiste en verificar y determinar correctamente la segregación de funciones, el acceso restringido, la supervisión y la función de auditoría interna.

La segregación de funciones es separar un conjunto de actividades en distintas personas, para la determinación de responsabilidad y nivel de autoridad.

Recalcando que dentro de la contabilidad de una organización, para lograr un eficiente desempeño se debe separar las funciones de registro, custodia y pago.

4.3.1.3.5 Clases del Control Interno

El control Interno Administrativo

“Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a los procesos de decisión que llevan a la autorización de transacciones o actividades por la administración, de manera que fomenta la eficiencia de las operaciones, la observancia de la política prescrita y el cumplimiento de los objetivos y metas programados.

Este tipo de control, abarca el análisis de estadísticas, estudios de tiempo, y movimiento, informes de rendimiento, programas de capacitación de empleados, y controles de calidad.

El control Interno Contable

Son los mecanismos, procedimientos y registros que conciernen a la salvaguarda de los recursos y la verificación de la exactitud, veracidad, y la confiabilidad de los registros contables y de los estados e informes financieros que se produzcan sobre los activos, pasivos y patrimonio y demás derechos y obligaciones de la Institución.

Este tipo de control sienta las bases para evaluar el grado de efectividad, eficiencia y economía, con que se han manejado y utilizado los recursos financieros a través de los presupuestos respectivos”.¹³

4.3.1.3.6 Ventajas y Limitantes del Control Interno.

Ventajas:

- ✓ Definir una adecuada segregación de funciones y responsabilidades tanto individuales como colectivas.
- ✓ Diseñar el uso de la documentación que aseguren el correcto registro de las operaciones.
- ✓ Establecer y medir con periodicidad dispositivos de seguridad en áreas.
- ✓ Evaluar una adecuada ejecución de las operaciones y su factibilidad.

¹³ FONSECA BORJA René, Auditoría Interna, Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control, cuarta edición 2009.

Limitantes:

- ✓ No garantiza el cumplimiento de sus objetivos.
- ✓ Solo brinda seguridad razonable; es decir coadyuva, propicia, seguridad razonable, no seguridad absoluta
- ✓ Violación u omisión de la aplicación por parte de la alta dirección.

4.3.1.3.7 Importancia del Control Interno

“El control interno, en cualquier organización, reviste mucha importancia, tanto en su conducción, como en el control e información de las operaciones porque ayuda:

- ✓ A que los recursos (materiales, financieros, humanos) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.
- ✓ A producir información administrativa y financiera oportuna, correcta y confiable, como apoyo a la administración en el proceso de toma de decisiones y la rendición de cuentas de la gestión de cada responsable de las operaciones.
- ✓ A detectar los riesgos de errores e irregularidades, como base para identificar sus causas y promover acciones correctivas que permitan mejorar y controlar los riesgos y sus defectos.
- ✓ A promover el cumplimiento de las políticas gerenciales, así como las leyes y reglamentos aplicables, en todos los niveles y procesos de la organización,

para la consecución de las metas y objetivos programados en forma efectiva eficiente y económica”.¹⁴

4.3.1.3.8 Métodos de Evaluación

INFORME DEL “COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS” (COSO)

“El Comité de Organizaciones Patrocinadoras (COSO) es una organización voluntaria del sector privado, es reconocida en todo el mundo para proporcionar orientación sobre los aspectos críticos del gobierno de la organización, la ética empresarial, control interno, gestión del riesgo empresarial, el fraude y la presentación de informes financieros, patrocinan y difunde marcos de referencia y orientación basada en la investigación en profundidad, análisis y mejores prácticas”.¹⁵

Este Comité surgió como una respuesta a las inquietudes que planteaban la diversidad de conceptos, definiciones e interpretaciones existentes en torno a la temática referida al control interno y, como una herramienta para promover la responsabilidad, transparencia y la honestidad de la gestión de los administradores de los recursos públicos y privados.

Dentro del control interno que plantea el informe COSO, se hace referencia a cinco componentes los mismos que interactúan entre si y están integrados al proceso de Dirección:

¹⁴ FONSECA BORJA René, Auditoría Interna, Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control, cuarta edición 2009.

¹⁵ <http://www.coso.org/>

- ✓ **“Ambiente de Control.** Es la base de los demás componentes, aportando disciplina y estructura, se refiere a lo que podríamos llamar "cultura" o "actitud" generalizada de la empresa con respecto al control. Hay que analizar elementos como la integridad de las personas (a todos los niveles), los valores éticos, el estilo o filosofía de gestión, etc.

- ✓ **Evaluación de los Riesgos de Control.** El riesgo se considera como la posibilidad de que un evento o acción afecte adversamente a la entidad, su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con los procesos gerenciales y la existencia de la entidad, así como con la elaboración de estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad.

- ✓ **Actividades de Control.** Se refiere a las acciones que realiza la administración de la entidad para cumplir con las funciones asignadas. Son importantes porque implican la forma correcta de hacer las cosas, para lo cual se valen de políticas y procedimientos. Permiten la protección y conservación de los activos, así como los controles de acceso a programas computarizados y archivos de datos.

- ✓ **Sistema de Información y Comunicación.** Está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones administrativas y financieras de una entidad. La calidad y oportunidad de la información que brinda el sistema afecta la capacidad de la máxima autoridad para adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

- ✓ **Actividades de Monitoreo y/o Supervisión.** Es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Debe orientarse a la identificación de controles débiles o insuficientes, para promover su reforzamiento”.

GESTIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS - MARCO INTEGRADO (COSO II – ERM – ENTERPRISE RISK MANAGMENT)

Es un proceso efectuado por todo el personal de una entidad aplicado en un estratégico conjunto, en donde se identifican potenciales eventos que puedan afectar a la entidad y gerenciar los riesgos para poder proveer un razonable aseguramiento acerca del cumplimiento de los objetivos corporativos.

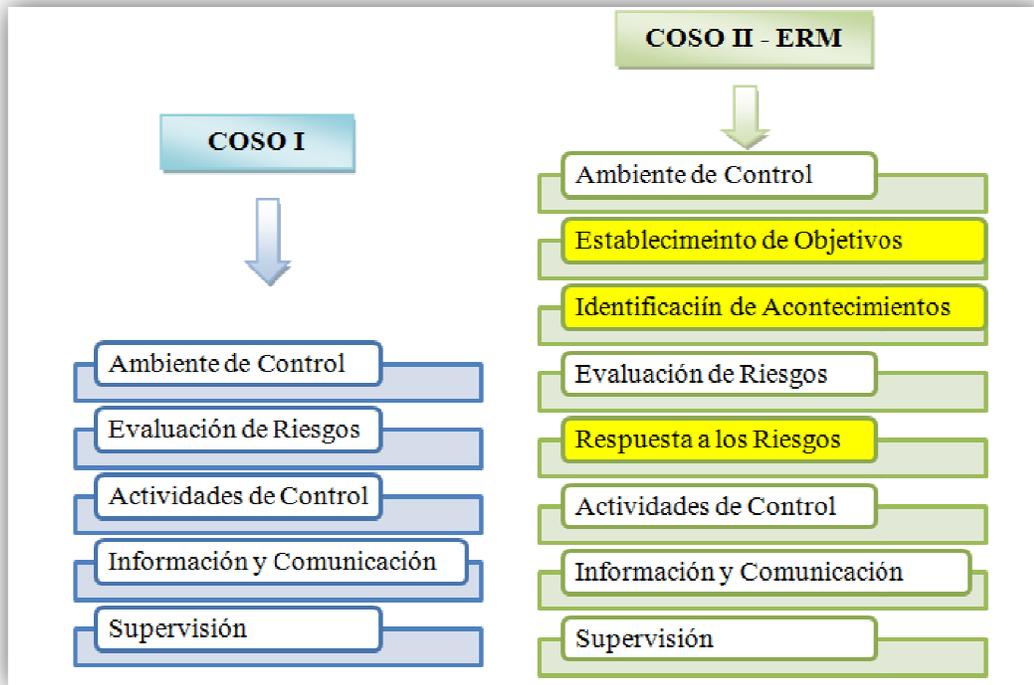
Debido al aumento de preocupación por la administración de riesgos, se determinó la necesidad de la existencia de un marco reconocido para esta administración. El proyecto se inició en enero de 2001 con el objeto de desarrollar un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo, luego en septiembre de 2004, se publica el informe.

Beneficios:

- ✓ Alinea el apetito del riesgo y la estrategia
- ✓ Relaciona crecimiento riesgo, entorno
- ✓ Amplía las decisiones de respuesta al riesgo
- ✓ Identifica y administra riesgos de toda la institución

El COSO II – ERM esta conformado por 8 componentes, 5 de los cuales, son los mismos que se menciono en el COSO I, los tres restantes se detallan a continuación:

GRÁFICO 17
COMPONENTES DE COSO I Y COSO II – ERM



Elaborado por: Diego Acosta

- ✓ **“Establecimiento de Objetivos.** Los objetivos se fijan a escala estratégica, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos, de información y de cumplimiento. Cada entidad se enfrenta a una gama de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación eficaz de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta a ellos es fijar los objetivos, que tienen que estar alineados con el riesgo aceptado por la entidad, que orienta a su vez los niveles de tolerancia al riesgo de las mismas.
- ✓ **Identificación de Eventos.** La dirección identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarán, a la entidad y determina si representan oportunidades o si pueden afectar negativamente a la capacidad de la empresa para implantar la estrategia y lograr los objetivos con éxito. Los eventos con impacto negativo representan riesgos, que exigen la evaluación y respuesta de la dirección. Los eventos con impacto positivo representan oportunidades, que

la dirección reconduce hacia la estrategia y el proceso de fijación de los objetivos. Cuando identifica los eventos, la dirección contempla una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del ámbito global de la organización.

- ✓ **Respuesta al Riesgo.** Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina como responder a ellos, las respuestas pueden ser evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecido. La dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asuma una perspectiva del riesgo globalmente para la entidad o bien una perspectiva de la cartera de riesgos, determinando si el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad”.¹⁶

MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO LATINOAMERICANO (MICIL)

“La Asociación Interamericana de Contabilidad Comisión Técnica del Sector Gobierno COTASEG-AIC) y la Federación Latinoamericana de Auditores Internos (FLAI) manifestaron su interés en emitir un documento técnico basado en enfoques modernos sobre el control interno, el cual fue denominado Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL). Estos organismos profesionales participaron como promotores técnicos del Proyecto.

Este documento, establece en forma resumida el Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL), este fue elaborado con terminología clara y sencilla para que los potenciales usuarios comprendan el significado de control interno y la forma en que puede ayudar al realizar sus actividades, al adquirir servicios, bienes o valores con menor riesgo y al ejecutar todo tipo de operaciones en el ejercicio profesional de las actividades de todas las disciplinas.

¹⁶ [http://212.9.83.4/auditoria/home.nsf/Todos/03C8949A3EA3E654C12571AC00827A40/\\$FILE/COSO+ERM.pdf](http://212.9.83.4/auditoria/home.nsf/Todos/03C8949A3EA3E654C12571AC00827A40/$FILE/COSO+ERM.pdf)

El Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL) es producto de la investigación aplicada, la discusión en varios seminarios y la referencia tomada de la normativa que sobre la materia han emitido varios organismos de control de América Latina. Los organismos profesionales de contadores públicos y de otras disciplinas, las universidades y las facultades con especialidades en administración, derecho, finanzas, economía y contabilidad”.¹⁷

Los componentes y los factores básicos del Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL) se basan en los criterios desarrollados por los Informes COSO, así como las experiencias y requerimientos observados en las empresas y organizaciones.

El Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano incluye cinco componentes de control interno y constituyen las bases para demostrar la solidez del control interno institucional como fundamento para el funcionamiento participativo, organizado, sistematizado, disciplinado y empoderado del recurso humano para el logro de los objetivos de la organización.

En resumen, podemos manifestar que los componentes de control interno son los requisitos básicos para el diseño y funcionamiento sólido del marco integrado de control interno de una organización o de una actividad importante y son:

Ambiente de control y trabajo

Evaluación de riesgos

Actividades de control

Información y comunicación

Supervisión

¹⁷ <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/marco-integrado-control-interno-latinoamericano.pdf>

Cada uno de los componentes señalados conforman la pirámide del marco integrado de control interno dispone de varios factores que señalan en gran medida su importancia.

CONTROL DE RECURSOS Y RIESGOS DE ECUADOR (CORRE)

La creación del CORRE tiene como objetivos principales: impulsar el uso racional de estrategias; promover la eficiencia en las operaciones; lograr los objetivos institucionales y empresariales; identificar y administrar los riesgos; cumplir con las normativas aplicables; y, contar con una herramienta apropiada para prevenir errores e irregularidades

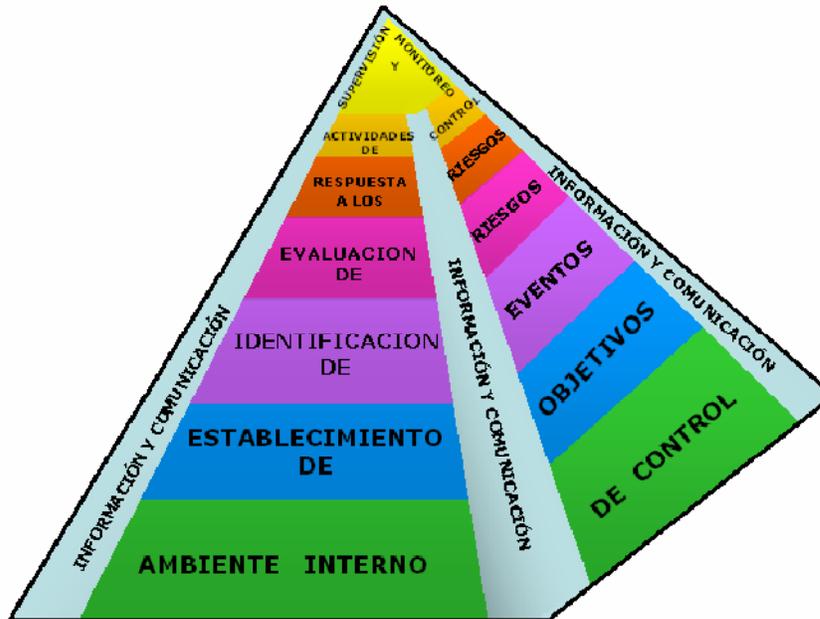
Esta basada en:

- ✓ Informe del “Committee of Sponsoring Organizations (COSO)
- ✓ Marco Integrado de Control Interno Latinoamericano (MICIL)
- ✓ Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado (COSO II)

Para el desarrollo del CORRE, tomamos la estructura del Informe COSO II y sus componentes, agrupados en el siguiente orden:

1. Ambiente Interno de Control
2. Establecimiento de Objetivos
3. Identificación de Eventos
4. Evaluación de Riesgos
5. Respuesta a los Riesgos
6. Actividades de Control
7. Información y Comunicación
8. Supervisión y Monitoreo

**GRÁFICO 18
COMPONENTES DEL CORRE**



Fuente: <http://www.iaiecuador.org/downloads/corre.pdf>

“Todos los componentes del CORRE, tienen como base el ambiente interno de control y, dentro de éste, la integridad y los valores éticos. Por su importancia, este elemento se presenta en la parte más amplia de la pirámide, sobre la que se soportan todos los demás elementos. Se logrará eficiencia y eficacia en el CORRE, si los ocho componentes funcionan de manera integrada en toda la organización, bajo el liderazgo del consejo de administración o de la máxima autoridad, como principal responsable de su diseño, aplicación y actualización, en las instituciones públicas y privadas”.¹⁸

4.3.1.3.9 Herramientas de Evaluación de los componentes del Control Interno

Se presentan tres herramientas de evaluación; las mismas que sirven para evaluar los riesgos y las actividades de control, para lo cual la entidad debe establecer objetivos en cada actividad importante.

¹⁸ <http://www.iaiecuador.org/downloads/corre.pdf>

Narrativa

“Consiste en la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas, mencionando los registros y formularios que intervienen en el sistema”¹⁹, esto se lo hace, en base a la información obtenida mediante la aplicación de las distintas herramientas desarrolladas previamente como encuestas, entrevistas u observaciones.

La ventaja de esta herramienta es que ofrece un informe completo con detalles de los procedimientos que no se perciben con otras técnicas.

La desventaja de las narraciones es que a veces es difícil o engorrosa su lectura o comprensión o porque se incluye información no relevante que dispersa la atención.

¹⁹ <http://www.auditoria.uady.mx/arts/evaluacion%20cinterno.pdf>

FORMATO DE NARRATIVA

**INSTITUCIÓN
NARRATIVA**

FECHA DE AUDITORÍA:

DEPARTAMENTO:

PROCESO:

SUPROCESO:

ENTREVISTADO:

GARGO:

PT

DESARROLLO:

ELABORADO POR:

CARGO:

FECHA:

FIRMA:

REVISADO POR:

CARGO:

FECHA:

FIRMA:

Cuestionario de Control Interno

Esta herramienta consiste en la preparación de una serie de preguntas sobre el sistema u operación que se pretende evaluar y los controles que se quieren identificar. “Por medio de las respuestas dadas, permiten obtener un conocimiento brindado directamente por los responsables de las operaciones sobre el diseño del sistema y el control interno incorporado, además, el auditor obtendrá la evidencia que deberá constatar con procedimientos alternativos los cuales ayudarán a determinar si los controles operan tal como fueron diseñados”.²⁰

Las preguntas de los cuestionarios normalmente son cerradas y procuran obtener respuestas rápidas (SI), (NO) y (N/A) se completarán en las columnas diseñadas para tales alternativas.

Si la respuesta es “SI” equivale a una fortaleza, y si la respuesta es “NO” se identifica una debilidad de los controles internos.

Los cuestionarios ofrecen como ventaja el ser concisos, claros y evitar pérdidas de tiempo y determinar las áreas críticas de una manera uniforme y confiable.

La desventaja, radica en que permite que el personal pueda ocultar información y a veces, producto de su estandarización, se formulen preguntas no aplicables a la estructura y actividades de la entidad.

²⁰ <http://www.auditoria.uady.mx/arts/evaluacion%20cinterno.pdf>

FORMATO DE CONTROL INTERNO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

DEPARTAMENTO:
CLIENTE:
APLICADO A :
FECHA DE AUDITORÍA:

PT

N°	PREGUNTAS	REPUESTA			PUNTAJE		OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	OBTENIDO	ÓPTIMO	

ELABORADO POR:
CARGO:
FECHA:
FIRMA:

REVISADO POR:
CARGO:
FECHA:
FIRMA:

Diagramas de Flujo

Es uno de los medios más adecuados a disposición del auditor para evaluar el sistema de control interno. Consiste en una representación simbólica de un sistema o una serie de procedimientos en donde cada uno de ellos es mostrado en secuencia.

Es una herramienta muy valiosa para los auditores, para darla un uso apropiado requiere de cierto nivel de conocimiento y de entrenamiento sobre la forma de elaborar flujogramas, la simbología a utilizar, la información que debe ser incluida, etc. Es la herramienta que más experiencia requiere para su aplicación.

Tiene como ventajas que:

- ✓ Identifica la ausencia de controles financieros y operativos.
- ✓ Permite una visión panorámica de las operaciones o de la entidad.
- ✓ Identifica desviaciones de procedimientos.
- ✓ Identifica procedimientos que sobran o que faltan.
- ✓ Facilita el entendimiento de las recomendaciones del auditor a la gerencia sobre asuntos contables o financieros.

Las desventajas son las siguientes:

- ✓ Se requiere de entrenamiento y capacitación para su elaboración.
- ✓ Es indispensable determinar una simbología uniforme en la organización de auditoría para que sean aplicados en forma consistente por todos sus miembros.

SÍMBOLOS DE FLUJODIAGRAMACIÓN



Documento: Cualquier documento de papel.



Proceso Manual: Cualquier Operación Manual.



Proceso: Cualquier operación manual, mecánico, o computador.



Línea de Flujo: Líneas que indican el flujo direccional de los documentos.



Conector: En la misma página.



Conector: En otra página.



Decisiones.



Disco Magnético.



Cinta Magnética, almacenamiento.

**EJEMPLO DE FLUJOGRAMA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.
ENTRGA DE FICHA PARA EL SERVICIO MÉDICO Y ODONTOLÓGICO**

Actividades	Responsable	Documentos / Registros	Entradas	Salidas / Cliente	Observaciones
<p align="center">INICIO</p> <p align="center">↓</p> <p align="center">Informar al cliente de los servicios</p> <p align="center">↓</p> <p align="center">Revisar libreta de ahorros</p> <p align="center">↓</p> <p align="center">Enviar al cliente a ventanillas</p> <p align="center">↓</p> <p align="center">Revisar comprobante de pago</p> <p align="center">↓</p> <p align="center">Llenar la ficha médica u odontológica</p> <p align="center">↓</p> <p align="center">Entregar ficha médica</p> <p align="center">↓</p> <p align="center">FIN</p>	<p>Asesor de Servicio al cliente</p>	<p>Ficha Médica</p>	<p>Requerimiento de información</p> <p>Comprobante de Pago</p>	<p></p>	<p>Informar listado de médicos, dirección y horarios de atención</p> <p>Si el cliente mantinen su cuenta activa se le presta el servicio</p> <p>Se envia al cliente para que realice el pago de la fichas</p>

Elaborado por: Diego Acosta

4.3.1.3.10 Medición del Riesgo

Es importante en toda organización contar con una herramienta, que garantice la correcta evaluación de los riesgos a los cuales están sometidos los procesos y actividades de una entidad y por medio de procedimientos de control se pueda evaluar el desempeño de la misma.

Riesgo.- Es la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos. El riesgo se mide en términos de consecuencias y probabilidad.

El riesgo en auditoría representa la posibilidad de que el auditor exprese una opinión errada en su informe debido a que los estados financieros o la información suministrada a él estén afectados por una distorsión material o normativa.

Riesgo Inherente.- Es la posibilidad que existe de que la información financiera, administrativa, u operativa pueda estar distorsionada en forma importante por la naturaleza misma de la actividad realizada.

“Riesgo de Control.- Es la probabilidad de que los sistemas de control interno y control contable que han sido diseñados e implementados por la administración de una entidad, sean incapaces de prevenir o en su defecto detectar y corregir errores de importancia que puedan ocurrir”.²¹

²¹ http://www.iaicr.com/audinotas/auditor_independiente.pdf

CUADRO 23
MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

RIESGO	MÍNIMO	MÁXIMO
BAJO		
BAJO	0,01%	11,11%
MEDIO	11,12%	22,22%
ALTO	22,23%	33,33%
MEDIO		
BAJO	33,34%	44,44%
MEDIO	44,45%	55,55%
ALTO	55,56%	66,66%
ALTO		
BAJO	66,67%	77,77%
MEDIO	77,78%	88,88%
ALTO	88,89%	99,99%

Fuente: WHITTINGTON – PANY, Principios de Auditoría, decimocuarta edición
Elaborado por: Diego Acosta

CUADRO 24
MATRIZ DE CONFIANZA

CONFIANZA	MÍNIMO	MÁXIMO
ALTO		
ALTO	88,89%	99,99%
MEDIO	77,78%	88,88%
BAJO	66,67%	77,77%
MEDIO		
ALTO	55,56%	66,66%
MEDIO	44,45%	55,55%
BAJO	33,34%	44,44%
BAJO		
ALTO	22,23%	33,33%
MEDIO	11,12%	22,22%
BAJO	0,01%	11,11%

Fuente: WHITTINGTON – PANY, Principios de Auditoría, decimocuarta edición
Elaborado por: Diego Acosta

FÓRMULA DE RIESGO DE CONTROL:

$$\text{Riesgo de Control} = 100.00\% - \text{Nivel de confianza (\%)}$$

$$\text{Riesgo de Control} = 100.00\% - (\text{P. Obtenido./P. Óptimo}) * 100$$

Esta matriz se utiliza después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno, que es una de las herramientas básicas que se efectúan para evaluar el control interno, en donde se mide el nivel de confianza, que luego da origen a un riesgo de control determinado, sobre los cuales se deben de aplicar un número determinado de pruebas a través de procedimientos de auditoría los mismos que se logran a través de mas técnicas según sea el procedimiento.

“Riesgo de Detección.- Es la probabilidad de que los procedimientos sustantivos de auditoría no detecten errores e irregularidades significativas, en el ente, plan, programa, o actividad evaluada.

Riesgo de Auditoría.- Es la posibilidad que asume el auditor de que su trabajo no cumpla sus objetivos, para que este riesgo sea menor debe calificar el riesgo inherente, el riesgo de control, y en función de esto aplicar los suficientes procedimientos que disminuyan el riesgo de detección. El riesgo de auditoría, entonces, se compone de la conjunción de los riesgos: inherente, de control y de detección”.²²

²² WHITTINGTON – PANY, Principios de Auditoría, decimocuarta edición

FÓRMULA:

RA = Riesgo Inherente x Riesgo de Control x Riesgo de Detección

$$RA=RI \times RC \times RD$$

4.3.1.3.11 Matriz de Riesgo

“Esta matriz, es una forma de pensar, de planificar, delegar, adoptar decisiones y resolver problemas, y de ver la organización en su totalidad.

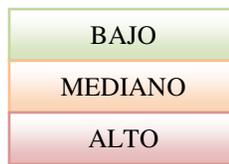
Colorimetría. Consiste en el uso de colores para reflejar de mejor manera los resultados de mediciones relacionadas fundamentalmente agrupándolos por niveles o rangos, prácticamente se han definido tres tipos de escalas colorimétricas de 3, 4, 5, niveles.

Sistema de Semáforo – 3 Niveles

Verde

Amarillo

Rojo



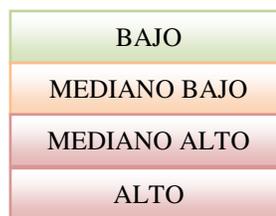
Sistema de Alerta – 4 Niveles

Verde

Amarillo

Naranja

Rojo



Sistema de Escala 5 colores 3 niveles

Verde	BAJO
Amarillo	MEDIANO BAJO
Azul	MEDIANO MEDIANO
Naranja	MEDIANO ALTO
Rojo	ALTO

4.3.1.4 Programa de Auditoría

“El Programa de Auditoría, significa la tarea preliminar trazada por el auditor y se caracteriza por la previsión de los trabajos que deben ser efectuados en cada servicio profesional que presta.

Es el procedimiento a seguir, en el examen a realizarse, el mismo que es planeado y elaborado con anticipación y debe ser de contenido flexible, sencillo y conciso, de tal manera que los procedimientos empleados en cada auditoría estén de acuerdo con las circunstancias del examen”.²³

Es el resultado que se desea obtener, la línea de conducta a seguir dentro de los principios y preceptos de la auditoría.

Su propósito es servir de guía en los procedimientos que se van adoptar en el curso de la auditoría, y, servir de lista y comprobante de las fases sucesivas de la auditoría, a fin de no pasar por alto ninguna verificación.

“Cada miembro del equipo de auditoria debe tener en sus manos el programa detallado de los objetivos y procedimientos de auditoria objeto de su examen.

²³ <http://miguelalatriza.blogspot.com/2009/01/programa-de-auditora.html>

Ejemplo: si un auditor va a examinar el efectivo y otro va a examinar las cuentas x cobrar, cada uno debe tener los objetivos que se persiguen con el examen y los procedimientos que se corresponden para el logro de esos objetivos planteados. Es decir, que debe haber un programa de auditoria para la auditoria del efectivo y un programa de auditoria para la auditoria de cuentas x cobrar, y así sucesivamente.

También se pueden elaborar programas de auditoría no por áreas específicas, sino por ciclos transaccionales.²⁴

²⁴ <http://www.mailxmail.com/curso-elemental-auditoria/proceso-auditoria-2>

FORMATO DE PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

N°	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIFICADAS	HORAS REALES	DIFERENCIA	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
ELABORADO POR: CARGO: FECHA: FIRMA:				REVISADO POR: CARGO: FECHA: FIRMA:			

Elaborado por: Diego Acosta

4.3.2 Ejecución

Es la segunda fase de la auditoría, su propósito es llevar a la práctica lo concebido en el plan específico, con la ayuda de técnicas de auditoría conocidas, y otras prácticas aplicadas por el auditor, que le permitan recabar evidencia, suficiente, competente, pertinente y útil.

“En esta fase se realizan diferentes tipos de pruebas y análisis a los estados financieros para determinar su razonabilidad. Se detectan los errores, si los hay, se evalúan los resultados de las pruebas y se identifican los hallazgos.

Esta fase viene a ser el centro de lo que es el trabajo de auditoría, donde se realizan todas las pruebas y se utilizan todas las técnicas o procedimientos para encontrar las evidencias de auditoría que sustentarán el informe de auditoría”.²⁵

4.3.2.1 Pruebas de Cumplimiento

También conocidas como pruebas de controles, las cuales se realizan para obtener evidencia de auditoría sobre la efectividad de:

- ✓ El diseño de los sistemas de contabilidad y de control interno, es decir, si su diseño es correcto o apropiado para prevenir, detectar o corregir errores de carácter significativo.

- ✓ Operación de los controles internos a lo largo del período.

²⁵ <http://www.mailxmail.com/curso-elemental-auditoria/proceso-auditoria-2>

Esta clase de pruebas tienden a confirmar el conocimiento que el auditor tiene sobre los mecanismos de control de la institución obtenido en la etapa de evaluación de control interno

Estas pruebas se deben aplicar durante o después de la aplicación de cualquier herramienta de evaluación de control interno.

Este tipo de pruebas implican:

- ✓ La inspección de registros, documentos, conciliaciones, informes para obtener la confirmación de que se aplicado correctamente un control determinado.

- ✓ Reconstrucción de los procesos mediante la repetición en todo o en parte de los mismos procesos que hayan realizado los empleados de la empresa auditada.

Estas pruebas no solo deben limitarse a la revisión de la constatación de firmas, sino que se debe observar las circunstancias en las que se desenvuelven los trámites y las operaciones y estar alerta a cualquier evento que aparente irregularidad.

4.3.2.2 Pruebas Sustantivas

Este tipo de pruebas están dirigidas a obtener evidencia de auditoría relacionada con la integridad, exactitud y validez de los saldos de los estados financieros auditados.

4.3.2.3 Procedimientos de Auditoría

“Son el conjunto de técnicas aplicadas por el auditor en forma secuencial; desarrolladas para comprender la actividad o el área objeto del examen; para recopilar la evidencia de auditoría para respaldar una observación o hallazgo; para confirmar o discutir un hallazgo, observación o recomendación con la administración”.²⁶

Algunos ejemplos de procedimientos de auditoría son:

- ✓ Revisión de la documentación de sistemas.
- ✓ Identificación de los controles existentes.
- ✓ Entrevistas con los especialistas técnicos a fin de conocer las técnicas y controles aplicados.
- ✓ Técnicas de diagramas de flujo para documentar aplicaciones automatizadas.

4.3.2.4 Técnicas de Auditoría

Son métodos utilizados por el auditor con el fin de obtener evidencia que fundamente los resultados vertidos en el informe de auditoría, las más comunes son:

Las técnicas de auditoría se clasifican de la manera siguiente:

²⁶ <http://www.cge.gob.bo/PortalCGR/uploads/Tecproaud.pdf>

GRÁFICO 19 TÉCNICAS DE AUDITORÍA



Elaborado por: Diego Acosta

Técnicas de Verificación Ocular

Utilizan como instrumento fundamental la vista y se divide en:

- ✓ **Comparación.** Consiste en determinar las similitudes o diferencias existentes entre los aspectos de dos o más cosas que tengan relación.
- ✓ **Observación.** Es usada en casi todas las fases de auditoría, debido a su carácter de tipo general, ya que consiste en mirar como se relacionan las operaciones.
- ✓ **Revisión Selectiva.** Consiste en observar aquellos aspectos considerados como no normales o comunes y que por su volumen no pueden ser sometidos a un estudio más profundo.
- ✓ **Rastreo.** Consiste en seleccionar una operación o transacción, su revisión se lo hace desde el inicio hasta el final del proceso normal.

Técnicas de Verificación Verbal

Prácticamente se basa en la comunicación verbal, y se divide en:

- ✓ **Indagación.** Consiste en realizar una serie de preguntas sobre un aspecto motivo de examen, esta es de gran utilidad cuando existen áreas no documentadas, sin embargo, aunque al realizar varias preguntas, las respuestas constituyan un elemento de juicio satisfactorio, la indagación por sí sola no es considerada una evidencia suficiente y competente.

Técnicas de Verificación Escrita

Se obtiene por escrito el respaldo sobre el examen realizado, y son las siguientes:

- ✓ **Análisis.** Consiste en verificar todas las transacciones que tengan relación con la cuenta sujeta a examen durante el periodo que se está estudiando, esto, en el caso de una auditoría financiera, y en el caso de una auditoría de gestión, verificar o analizar las actividades y subprocesos, que se están realizando en cada uno de los procesos de un departamento o de una institución.
- ✓ **Conciliación.** Consiste en realizar un cuadro de datos de una misma operación siempre y cuando provengan de fuentes distintas.
- ✓ **Confirmación.** Consiste en asegurarse de la autenticidad de la información proporcionada por la institución sujeta a examen, a través de la información o negación escrita de una empresa o persona que conozca la existencia y veracidad de la operación consultada.

Técnicas de Verificación Documental

Permiten obtener respaldos de las transacciones examinadas o de las actividades y son las siguientes:

- ✓ **Comprobación.** Consiste en verificar los documentos que sustentan una transacción, con el fin de comprobar la legalidad de los mismos.

- ✓ **Cálculo.** Consiste en comprobar la exactitud matemática de las operaciones realizadas, a través del cálculo de amortizaciones, depreciaciones, conteo, suma, multiplicación, etc.,

Técnicas de Verificación Física

Consiste en la constatación física y ocular, y son las siguientes:

- ✓ **Inspección.** Consiste en el examen ocular de los bienes de la entidad sean estos: activos, documentos, valores, etc., con el fin de conocer la existencia y autenticidad de los mismos.

CUADRO 25
SEMEJANZA Y DIFERENCIA
PROCEDIMIENTO Y TÉCNICA DE AUDITORÍA

	SEMEJANZA	DIFERENCIA
PROCEDIMIENTO	Están estrechamente relacionados. Si las técnicas son desacertadas, la auditoría no alcanzará las normas aceptadas de ejecución.	Son las herramientas de trabajo del Contador Público
TÉCNICA		Son la combinación que se hace de esas herramientas para un estudio particular.

Fuente: <http://www.gerencie.com/procedimientos-y-tecnicas-de-auditoria.html>

Elaborado por: Diego Acosta

4.3.2.5 Papeles de Trabajo

Son aquellos documentos preparados por un auditor que le permiten tener información y pruebas de la auditoría efectuada, así como las decisiones tomadas para formar su opinión.

Su contenido debe ser completo, y detallado para que un auditor normal experto y sin haber visto dicha auditoría, sea capaz de averiguar a través de ellos para soportar las conclusiones obtenidas. Deben estar redactados de forma que la información que contengan sea clara e inteligible. Deberán facilitar de un vistazo una rápida evaluación del trabajo realizado.

Cada auditor tiene su forma de trabajar por lo tanto la presentación de los papeles de trabajo no tienen un formato estándar, pero el contenido debe de abarcar la información necesaria para formarse una opinión y tener como soporte al momento de dar a conocer dicha opinión.

Es responsabilidad del supervisor de auditoría examinar que los papeles de trabajo sustenten la labor de la auditoría realizada y asegurarse que las conclusiones, los resultados y las recomendaciones tengan el apoyo adecuado para evaluar la competencia de la labor de la auditoría.

Características de los papeles de trabajo

- ✓ Deben ser preparados en forma nítida, clara, concisa y precisa; es decir utilizando una ortografía correcta, lenguaje entendible, limitación en abreviaturas, referencias lógicas, mínimo número de marcas y explicación de las mismas.
- ✓ Su elaboración debe efectuarse con la mayor prontitud posible y se pondrá el mayor cuidado para incluir en ellos tan sólo los datos exigidos por el buen criterio del auditor.
- ✓ Son de propiedad de la afirma auditora, la cual adoptará las medidas oportunas para garantizar su custodia y confidencialidad.

Naturaleza Confidencial de los Papeles de Trabajo

Para realizar una auditoría de calidad o satisfactoria, se debe brindar toda la información necesaria del negocio del cliente sin alguna limitación.

Gran parte de la información que requiere al auditor es confidencial (márgenes de utilidad), por lo que el auditor debe de tener mucha cautela en cuanto a su manejo manteniendo silencio profesional sobre estos asuntos.

Bajo circunstancias normales, los auditores consideran la información confidencial como información que no debe ser divulgada por fuera de la organización del cliente, pero la naturaleza confidencial de la información en los pápeles de trabajo de los auditores tiene otra dimensión, con frecuencia, ésta no

debe ser divulgada dentro de la organización del cliente, por ejemplo: si el cliente no desea que cierta información no sea revelada a los empleados como es el salario de los ejecutivos, los auditores no deben contrariar esta política divulgando sus papeles de trabajo a personal no autorizado, ya que permitir que los empleados se enteren de esto con anticipación debilitaría la importancia de las pruebas.

Debido a la confidencialidad de los papeles de trabajo, estos deben ser cuidados en todo momento y si no son utilizados deben estar resguardados en un lugar seguro.

Papeles de Trabajo y responsabilidad de los auditores

Los papeles de trabajo de los auditores son el registro principal de la medida de los procedimientos aplicados y de la evidencia reunida durante el examen.

Estos papeles, son de utilidad para el sustento o rechazo de alguna acusación, por lo que deben de estar correctamente elaborados, de lo contrario hay la probabilidad de perjudicar a los auditores como de protegerlos.

Propósito de los papeles de trabajo

En forma general los P/T sirven para:

- ✓ Evidenciar en forma suficiente y competente el trabajo realizado.
- ✓ Respalda el dictamen, y las conclusiones y recomendaciones del informe; sin embargo, ampliando estos dos propósitos generales podemos señalar, que los papeles de trabajo servirán, entre otros aspectos para:

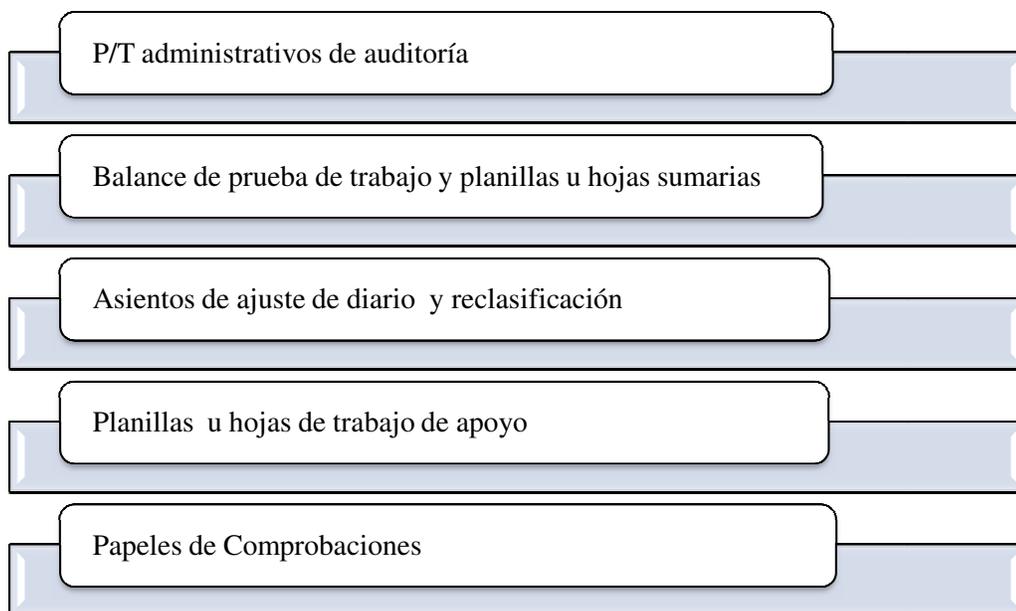
- ❖ Redactar y sustentar el informe de auditoría.
- ❖ Ayudar a la planificación.
- ❖ Facilitar el examen de auditoría.

- ❖ Sentar las bases para el control de calidad de la auditoría.
- ❖ Defender las demandas, los juicios y otros procesos jurídicos.
- ❖ Demostrar el cumplimiento de las normas de auditoría.
- ❖ Documentar las deficiencias encontradas.
- ❖ Poner en evidencia la idoneidad profesional del personal de auditoría.
- ❖ Registrar la información reunida en la auditoría.

Tipo de papeles de trabajo

Los papeles de trabajo respaldan una diversidad de información reunida por los auditores y por este motivo existe una variedad de P/T sin embargo la mayoría se agrupa en los siguientes tipos:

GRÁFICO 2
TIPO DE PAPELES DE TRABAJO



Fuente: O. RAY WHITINGTON – KURT PANY. Auditoría un enfoque integral, 12 va edición.
Elaborado por: Diego Acosta

✓ **P/T administrativos de auditoría**

Incluyen planes y programas de auditoría, cuestionarios de control interno, diagramas de flujo, cartas de contratación y presupuestos de tiempo.

✓ **Balance de prueba de trabajo y planillas u hojas sumarias**

Es una planilla que resume los saldos de las cuentas en el mayor general durante el año de curso y el anterior. Proporciona además propuestas de ajustes y reclasificaciones por parte del auditor, y sobre los montos finales que aparecerán en los estados financieros.

Es un papel clave que controla y resume todos los papeles de apoyo, por lo que se convierte en la columna vertebral de un conjunto de papeles de trabajo

✓ **Asientos de ajuste de diario y reclasificación**

Durante el transcurso del examen se pueden descubrir ciertos errores, los mismos que pueden ser grandes o pequeños en cuanto al monto, estos pueden surgir por la omisión de transacciones, por el uso incorrecto de las cifras o por la mala interpretación de las transacciones, estos errores pueden ser accidentales o por fraude en los registros.

Para corregir estos errores los auditores elaboran y proponen asientos de ajuste de diario, como recomendación para los registros de contabilidad del cliente, adicionalmente elaboran asientos de reclasificación para la presentación correcta en los estados financieros del cliente.

✓ **Planillas u hojas de trabajo de apoyo**

Se describe un listado de los elementos o detalles que conforman el saldo de una cuenta del activo o del pasivo en una fecha determinada. Entre los principales papeles son:

- Conciliaciones: proporcionan evidencia sobre la precisión de una o ambas cifras.
- Papeles de cálculos globales: son los cálculos independientes por parte del auditor los cuales se los compara los resultados con los montos que aparecen en los registros del cliente.

✓ **Papeles de Comprobaciones**

Los papeles de trabajo no se limitan solamente a planillas y al análisis respectivo, ya que los auditores pueden reunir mucho material durante el examen para sustentar su informe, por ejemplo: copias de las actas de las reuniones de los accionistas y de los directores, convenios, contratos importantes, memorandos, etc.

Organización de los papeles de trabajo

De manera general los auditores mantienen dos tipos de archivos de papeles de trabajo al momento de realizar el examen de auditoría:

- a).- Archivo Corriente para cada auditoría terminada.
- b).- Archivo Permanente de información que relativamente no cambia.

a).- Archivo Corriente. Se guarda los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período, los cuales sustentan el dictamen, los comentarios, conclusiones, y recomendaciones emitidos en el informe.

El contenido de este archivo se refiere a documentos y papeles de trabajo cuya vigencia se limita al período de realización de la auditoría, los mismos que deben contener los índices, marcas y referencias respectivas. La estructura modelo del archivo corriente es la siguiente y deberá adaptarse a la empresa sujeta a examen en lo que sea aplicable:

✓ **Primera parte - información resumen y de control**

Contenido	Referencia
Informe del último período	I
Informe del período corriente	II
Planilla de ajustes y reclasificaciones propuestos	III
Debilidades de control interno	IV
Control de tiempo utilizado	V
Explicación de variación del tiempo en relación con el presupuesto	VI
Índice de legajos	VII

✓ **Segunda parte - documentación del trabajo**

Contenido	Referencia
(Documentación por componente, rubro o cuenta examinados)	
Componente	X
Sumaria	X1
Programa de trabajo	X2
Puntos de interés del componente. (Hoja de Hallazgos)	X3

Cédulas Analíticas	X4
Papeles de trabajo respectivos	X5

b).- Archivo Permanente o Continuo. Contiene información de interés o útil para más de una auditoría o necesarios para auditorías subsiguientes, en su mayoría están relacionados con la toma de conocimiento de la entidad. Entre el material que debe estar archivado en las carpetas permanentes tenemos los siguientes:

- ✓ Breve historia de la compañía
- ✓ Participación de accionistas
- ✓ Escritura de constitución y/o modificaciones
- ✓ Organigramas
- ✓ Descripción de manuales o procedimientos y flujogramas
- ✓ Certificados de constitución y gerencia
- ✓ Actas de asamblea y juntas directivas
- ✓ Litigios, juicios y contingencias
- ✓ Obligaciones a largo plazo
- ✓ Otros que considere el auditor

Índices, Referencias y Marcas de Auditoría

La esencia donde se encuentra el trabajo realizado por el auditor son los papeles de trabajo, por lo que deben ser debidamente identificados a fin de que sean de fácil manejo y permitan de igual manera un buen uso de su información, es para esto que se debe utilizar índices, referencias y marcas de auditoría.

✓ Índices de los Papeles de Trabajo

Su finalidad es facilitar el acceso a la información contenida en los papeles de trabajo por parte de los auditores y otros usuarios, así como de sistematizar su

ordenamiento. Normalmente se escribe el índice en la esquina superior derecha de cada hoja, (debe ir con lápiz de color rojo).

El índice, por lo tanto, es el código asignado a cada papel de trabajo y por tanto lo identifica en forma exclusiva del resto de papeles, cada papel de trabajo tiene su propio índice, el que se compone de una parte literal y de una parte numérica.

Al final de un P/T debe señalarse las iniciales, la sumilla y la fecha, de elaboración y supervisión del P/T.

Por lo general los papeles de trabajo utilizan las siguientes letras en las fases de auditoría:

Planificación Preliminar	PP
Planificación Específica	PE

En el caso de un grupo de cuantas se utilizará de la siguiente manera:

Efectivo	A
Inversiones	B
Cuotas por Cobrar	C
Inventarios	D
Activos Fijos	E
Pasivo	AA
Cuentas por Pagar	BB
Ingresos	X
Gastos	Y

Referencias de los Papeles de Trabajo

El informe de auditoría, deberá contener las referencias que señalen en que papeles de trabajo se sustenta cada comentario.

Además, es de suma importancia el manejar la referenciación cruzada entre los papeles de trabajo, para optimizar el manejo y recuperación de información, ya que ésta consiste en que junto a un determinado dato, comentario o valor, por considerarse de importancia se señalará el índice del papel de trabajo del que proviene o al que pasa. (Las referencias deben ir en color rojo). Ejemplo:

EJEMPLO DE REFERENCIAS

		NOMBRE DE LA FIRMA DE AUDITORÍA					
CLIENTE							
	Papeles de Trabajo						
	SUMARIA DE CAJA Y BANCOS al 31 de Diciembre del 2010						Hecho por: Diego A. Fecha: 04/01/2011 Revisado por: Antonio Yáñez Fecha: 05/01/2011
CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	SALDO AL 31/12/2009	FEF	SALDO AL 31/12/2010	ASIENTOS DE AJUSTES Y/O RECLASIFICACIONES		SALDO FINAL
					DEBITOS	CREDITOS	
111 - 112	CAJA Y BANCOS						
	-						
11102	Caja chica	203.63		203.63	0.00	0.00	203.63
							0.00
11201	Banco Pichincha cuenta corriente	13,848.55	A - 1	337.48	0.00	0.00	337.48
11202	Banco Pichincha cuenta gana dólar	10,600.95	A - 1	5,481.15	0.00	0.00	5,481.15
11203	Banco Internacional	3,182.07	A - 1	115.49	0.00	0.00	115.49
							0.00
	SUBTOTAL CAJA Y BANCOS	27,835.20		6,137.75	0.00	0.00	6,137.75
	TOTAL CUENTA CAJA Y BANCOS	<u>27,835.20</u>	-	<u>6,137.75</u>	<u>0.00</u>	<u>0.00</u>	<u>6,137.75</u>

Marcas de Auditoría.

Son signos o símbolos convencionales que utiliza el auditor para identificar el tipo de procedimiento, tarea o pruebas realizadas en la ejecución de un examen, el equipo debe mantener uniformidad en las marcas.

Al inicio de cada examen el Jefe de Equipo entregará a los auditores operativos el listado de marcas a utilizarse y dará las disposiciones con respecto a su significado y uso, en caso de que un auditor requiera trabajar con marcas adicionales deberá comunicárselo al Jefe de Equipo para que las incluya entre las utilizadas en el respectivo examen, (las marcas deben ir en color rojo).

Objetivos

“Entre los objetivos de las marcas de auditoría tenemos:

1. Dejar constancia del trabajo realizado.
2. Facilitar el trabajo y ayudar a que se aproveche al máximo el espacio de la cédula, pues evitan describir detalladamente las actividades efectuadas para la revisión de varias partidas.
3. Agilizar la supervisión, ya que permiten comprender de inmediato el trabajo realizado.
4. Identificar y clasificar las técnicas y procedimientos utilizados en la auditoría.

Clasificación

Por las características especiales de cada una, las marcas de auditoría pueden ser de dos tipos:

Marcas de auditoría estándar

Se utilizan para hacer referencia a técnicas o procedimientos que se aplican constantemente en las auditorías y son interpretadas de la misma manera por todos los auditores que las emplean. Son de utilización y aceptación general.

Marcas de auditoría específicas

Estas dependen de cada auditoría específica y según el usuario. No son las mismas marcas en una empresa que en otra, ni son las mismas en un tipo de auditoría que en otro”.²⁷

A continuación se presenta un ejemplo de marcas, las cuales deben ser uniformes durante toda la auditoría, el diseño de las marcas es criterio y creatividad del auditor.

EJEMPLO DE MARCAS DE AUDITORÍA

✓	Cálculo verificado
✓✓	Documentación cotejada
✗	Documento o punto erróneo
⊘	Documento o punto pendiente que fue aclarado, verificado o comprobado
⊠	Documento o punto pendiente por aclarar, revisar o localizar
☑	Documentación comprobatoria revisada

Elaborado por: Diego Acosta

²⁷ <http://www.gerencie.com/marcas-de-auditoria.html>

4.3.2.6 Indicadores de Gestión

Indicador, es una expresión matemática de lo que se quiere medir, con base en factores o variables claves.

Gestión, es un conjunto de decisiones y acciones requeridas para hacer que una institución cumpla su propósito formal, de acuerdo a su misión en el contexto y bajo la guía de una planificación de sus esfuerzos, además, comprende el proceso de técnicas, conocimientos y recursos, para llevar a cabo la solución de tareas eficientemente.

Por lo tanto un Indicador de Gestión, se refiere a la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

Características

Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.

Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.

Deben ser comparados con los índices obtenidos por otras empresas de su misma naturaleza, pero que sean las más competitivas y eficientes en el mercado en el que se desenvuelven.

Objetivos

- ✓ Identificar y tomar acciones sobre los problemas operativos.
- ✓ Medir el grado de competitividad de la empresa frente a sus competidores.
- ✓ Satisfacer las expectativas del cliente mediante la reducción del tiempo de entrega y la optimización del servicio prestado.
- ✓ Mejorar el uso de los recursos y activos asignados, para aumentar la productividad y efectividad en las diferentes actividades hacia el cliente final.
- ✓ Reducir gastos y aumentar la eficiencia operativa.
- ✓ Verificar el logro de metas e identificar desviaciones

Entre estos indicadores tenemos:

Indicadores de Eficacia

Miden el logro de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. Ejemplo: Grado de satisfacción de los clientes con relación al servicio.

.

1	<hr/> Servicios a cliente <hr/> Total de servicios
2	<hr/> Procesos de servicios al cliente <hr/> Total de procesos
3	<hr/> Personal responsable de la atención a clientes <hr/> Total de personal

$$\text{EFICACIA EN LOS CRÉDITOS} = \frac{\text{Número de Créditos}}{\text{Número planificado de Créditos}}$$

Es el grado de cumplimiento del plan de créditos, en términos de cantidad o número de créditos concedidos. El indicador es medido porcentualmente (%).

Indicadores de Eficiencia

Miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Ejemplo: Número de créditos recuperados.

$$\text{EFICIENCIA} = \frac{\text{Créditos recuperados}}{\text{Créditos concedidos}}$$

Este índice identifica que tan favorable ha sido la gestión en cuanto a la consecución de créditos y cobranzas de los mismos.

Indicadores de Productividad

Hace relación entre los productos y uno o más de los recursos utilizados en el proceso de producción.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Nivel de activos productivos}}{\text{Nivel de activos totales}}$$

Este índice nos permite evaluar cuan eficiente ha sido la gestión realizada por el área de crédito y cobranzas.

4.3.2.7 Hallazgos de Auditoría

Son las diferencias significativas encontradas en el trabajo de auditoría con relación a lo normado o a lo presentado por el departamento o por la gerencia.

Atributos del hallazgo:

4.3.2.7.1 Condición: Se refiere a, la realidad encontrada por el auditor, con relación a una operación, actividad o transacción que se esta siendo sujeto a examen.

4.3.2.7.2 Criterio: Es la disposición legal o normativa de cómo debe ser la operación, actividad o transacción que se esta siendo sujeto a examen.

4.3.2.7.3 Causa: Se refiere a, qué originó la diferencia encontrada, o el motivo por el cual no se cumplió el criterio.

4.3.2.7.4 Efecto: Se refiere a, qué efectos puede ocasionar la diferencia encontrada, debe de exponerse en lo posible en términos cuantitativos, como son, unidades monetarias, unidades de tiempo, etc.

Al plasmar el hallazgo el auditor primero, indica el título del hallazgo, luego los atributos, a continuación la opinión de la o las personas auditadas sobre el hallazgo encontrado, posteriormente indicará su conclusión sobre el hallazgo y

finalmente hará las recomendaciones pertinentes. Es conveniente que los hallazgos sean presentados en hojas individuales.

Los comentarios: Se refieren a la descripción que el auditor redacta en forma narrativa, de los hallazgos encontrados durante el examen, éstos deben ser claros y lógicos ya que representan la base para las conclusiones y recomendaciones.

Las conclusiones: Son el resultado de una auditoría, que proporciona el equipo auditor tras considerar los objetivos y todos los hallazgos de la auditoría. Su formulación se basa en la realidad de la situación encontrada, manteniendo una actitud objetiva, positiva e independiente sobre lo examinado.

S al evaluar los hallazgos de auditoría se concluye que los informes de gestión y financieros, entre otros están significativamente distorsionados es necesario realizar:

Auditoría Financiera	Auditoría de gestión
Proponer las correcciones o los ajustes necesarios.	Proponer opciones de mejora que permitan disminuir las deficiencias en los procesos que maneja la empresa.
Ampliar el trabajo para obtener una mejor estimación del error más probable.	Ampliar el trabajo para obtener una mejor estimación del error más probable.
Incluir en el informe de auditoría las limitaciones y salvedades o emitir un informe adverso.	Proponer opciones que ayuden a la empresa a cumplir con la consecución de su planificación estratégica.

Las recomendaciones: Son las alternativas de solución que da a conocer el Jefe de Auditoría, hacia la gerencia, tras haber realizado el examen y reflejado los hallazgos respectivos por parte del equipo auditor.

Deben ser objetivas y de aplicabilidad inmediata, con los propios medios de la entidad sujeta a examen tomando en consideración la relación costo / beneficio, de cada una de ellas.

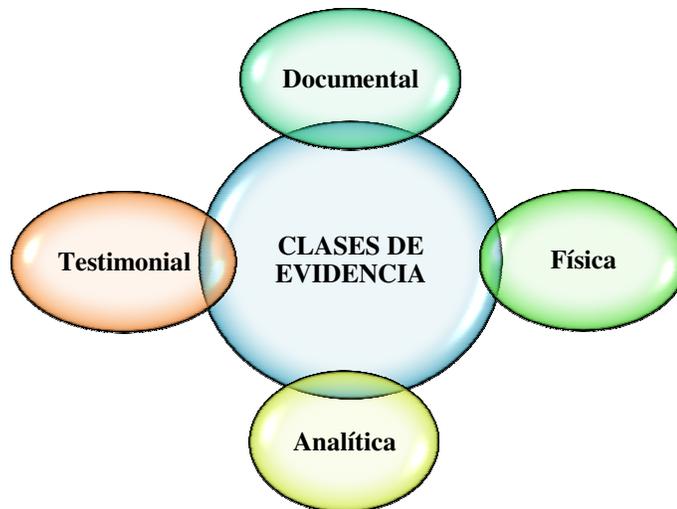
4.3.2.8 Evidencia de Auditoría

Es el conjunto de hechos, comprobados, suficientes, competentes, pertinentes y relevantes que sustenta las conclusiones del auditor, es decir, es la información que proviene de varias fuentes que sirven de respaldo de las actividades operativas, administrativas y financieras y de apoyo que desarrolla la entidad auditada, para fundamentar los comentarios, conclusiones, y recomendaciones respecto a la administración de la institución, programa u operación de importancia.

Cabe recalcar que la evidencia se la obtiene a través de la aplicación de las técnicas de auditoría, las mismas que tienen las siguientes características:

- ✓ **Suficiente:** Hace relación al término cantidad, es decir, la documentación necesaria para sustentar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del auditor.
- ✓ **Competente:** Hace relación al término calidad, es decir, la evidencia debe ser válida, convincente, consistente y confiable indagando de manera minuciosa si existen circunstancias que puedan afectar estas cualidades.
- ✓ **Pertinente:** Debe existir congruencia entre las observaciones, conclusiones, y recomendaciones de la auditoría.
- ✓ **Relevante:** Debe aportar elementos de juicio para demostrar o refutar un hecho en forma lógica y convincente.
- ✓ **Legal:** Los documentos soporte deben ser originales o copias certificadas.

GRÁFICO 3
CLASES DE EVIDENCIA



Elaborado por: Diego Acosta

Clases de Evidencia

- ✓ **Evidencia Documental:** Hace referencia a los documentos soporte tanto internos como externos de la institución auditada. Estos documentos sustentan los comentarios del auditor.
- ✓ **Evidencia Física:** Se obtiene a través de inspeccionar u observar de forma directa las actividades ejecutadas por las distintas personas, documentos, registros o cualquier hecho relacionado con el examen. Ejemplo: fotografía de una bodega sin una organización adecuada de su inventario.
- ✓ **Evidencia Analítica:** Comprende los cálculos, comparaciones, razonamiento, y desagregación de la información por áreas, departamentos o componentes.
- ✓ **Evidencia Testimonial:** Es la aquella que se obtiene de las declaraciones de las personas durante la aplicación del examen de auditoría.

4.3.3 Comunicación de Resultados

Se considera como la última fase de la auditoría, sin embargo debe ser ejecutada durante todo el proceso, el Auditor Jefe de Equipo debe dar a conocer a los funcionarios responsables de la entidad auditada los resultados de la auditoría de gestión a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones que permitan optimizar la 5 E en el componente auditado.

La comunicación de resultados se efectúa de la siguiente manera:

Se prepara el borrador del informe que contiene los resultados obtenidos a la conclusión de la auditoría, los cuales son comunicados en la lectura del borrador del informe por los auditores a los representantes de las entidades y las personas vinculadas con el examen, con el fin de captar cualquier comentario y posteriormente redactar los resultados finales en el informe final de auditoría.

Borrador del Informe

Incluye los comentarios, conclusiones y recomendaciones, está sustentado en papeles de trabajo, los mismos que respaldan el trabajo del auditor, este documento es temporal por lo que no es un pronunciamiento definitivo ni oficial de la firma auditora.

Su redacción es responsabilidad de cada uno de los integrantes del equipo de auditoría, se lo hace a medida como se va culminando cada una de las etapas del trabajo de campo en relación a cada hallazgo, en este informe se explican los objetivos, alcance del trabajo, la metodología utilizada, áreas críticas, el enjuiciamiento de ellas en términos de eficacia, eficiencia, economía y ética, así como también las soluciones y recomendaciones.

Lectura del Borrador del Informe

Esta dirigido a los funcionarios de la entidad sujeta a examen con el fin de que conozcan el resultado final de la auditoría realizada, para que una vez expuesto, los mismos presenten una opinión ya sea verbal o escrita de los asuntos observados.

En la lectura del informe de auditoría se debe presentar a las autoridades de la entidad los documentos siguientes que respaldan el trabajo del auditor:

En el caso del informe financiero: carta de dictamen, estados financieros, notas aclaratorias correspondientes a los comentarios, conclusiones y recomendaciones relativos a los hallazgos de auditoría.

En el caso del informe de gestión: carta de dictamen, comentarios, conclusiones y recomendaciones relativos a los hallazgos de auditoría.

Informe Final de Auditoría

Representa el producto final del trabajo del auditor, este informe es utilizado para indicar los comentarios sobre los hallazgos, observaciones y recomendaciones a la gerencia, aquí también se expone la opinión sobre lo adecuado o lo inadecuado de los controles o procedimientos revisados durante la auditoría.

Partes de un Informe de Auditoría Financiera

1.- Título del Informe: Según las normas de auditoría se requiere que se dé un título al informe y que además se incluya la palabra independiente, ejemplo: “Informe del Auditor Independiente”.

2.- Destinatario: El informe de auditoría debe ser dirigido a: a la institución, sus accionistas o al consejo directivo.

3.- Párrafo Introductorio: Este párrafo cumple las siguientes funciones:

- a) Establecer en forma clara que la auditoría fue elaborada por una firma de auditoría.
- b) Mencionar los estados financieros que fueron auditados incluyendo las fechas de los balances generales y los periodos contables del estado de resultados y el estado de flujos de efectivo.
- c) Indicar que los estados son responsabilidad de la dirección y que la responsabilidad del auditor es únicamente manifestar una opinión sobre los estados con base a una auditoría.

4.- Párrafo de Alcance: Este párrafo cumple las siguientes funciones:

- a) Indicar que la auditoría se practicó de acuerdo con Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, y Técnicas de Auditoría.
- b) Describir la naturaleza del trabajo del auditor, es decir, que su trabajo ha sido planeado y efectuado con el fin de lograr un razonable grado de seguridad sobre los estados, u operaciones están libres de errores importantes.
- c) Explicar lo que corresponde la auditoría, es decir, un examen a base de pruebas selectivas, o de evidencias que respaldan las cifras, evaluación de los PCGA utilizados y de las estimaciones de importancia, efectuadas por la administración de la entidad,.
- d) La declaración del auditor sobre su examen, si provee una base razonable para emitir una opinión.

5.- Párrafo de Opinión: Su propósito es indicar que las conclusiones se basan en un criterio profesional, se refiere a que si la institución siguió los principios de contabilidad generalmente aceptados de manera adecuada.

Tipos de Opinión

Opinión limpia o sin salvedades.

“Este tipo de opinión es emitida por un auditor, cuando los estados financieros presentados, están libres de errores significativos y están representados de forma equitativa en conformidad con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), es decir, la condición financiera de la empresa, la posición y las operaciones se presentan adecuadamente en los estados financieros. Es el mejor tipo de informe que una entidad auditada pueda recibir de un auditor externo”.²⁸

Opinión con salvedades o calificada.

“El Auditor emite dictamen con salvedades cuando los estados financieros de la entidad presentan razonablemente la situación financiera salvo excepciones o limitaciones que no afecten de manera importante o significativa la situación financiera o resultados de operaciones mostradas”.²⁹

Ejemplo.

Desviación individual desde los PCGA.- Este tipo de opinión se produce cuando una o más áreas de los estados financieros no se ajustan a los PCGA., es decir, una empresa dedicada a un negocio al por menor que no aplicó correctamente el cálculo de la depreciación de su inmueble.

²⁸ <http://www.normasdeauditoria.com/informe-de-auditoria.htm>

²⁹ <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria/tipos-dictamenes>

Opinión adversa o negativa.

Un informe contiene dictamen adverso cuando el auditor ha llegado a la salvedad de que los estados financieros no presentan razonablemente la situación financiera, es decir, una opinión adversa se emite cuando el auditor determina que los estados financieros de una entidad auditada presentan errores.

Abstención de opinar.

“Cuando el Auditor no esta en condiciones de dar una opinión profesional sobre los estados financieros tomados en su conjunto se obtendrá de opinar explicando claramente las razones por los que no ha podido dictaminar esta situación”.³⁰

Las siguientes son razones por lo que puede el auditor abstenerse:

- ✓ Limitación en el alcance del examen
- ✓ La existencia de incertidumbre, cuando su importancia es tan grande, que una opinión con salvedades no resulta apropiada.

6.- Nombre de quien realiza el examen

Indica el responsable de quien realizó el examen de auditoría, generalmente se usa el nombre de la firma auditora ya que tiene la responsabilidad legal y profesional de asegurar que la calidad de la auditoría cumpla con las normas profesionales.

7.- Fecha del Informe

Se debe colocar la fecha en que el auditor culmine de realizar el examen de los procedimientos más importantes en el campo, esta fecha es de importancia para los usuarios ya que indica el último día en que el auditor es responsable de analizar sucesos importantes que ocurrieron después de la fecha pactada analizar,

³⁰ <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria/tipos-dictamenes>

ejemplo: si la fecha analizar es al 31 de diciembre del 2008 y el informe de auditoría está a fecha 6 de marzo del 2009, quiere decir , que el auditor a investigado sucesos importantes no registrados que ocurrieron hasta el 6 de marzo del 2009.

Partes de un Informe de Auditoría de Gestión

No existe una estructura modelo en la redacción del Informe, ya que es muy difícil opinar uniformemente, sobre una gran variedad de actividades administrativas de diferente alcance, que no tienen una misma base inicial y final, como es el balance general en la Auditoría Financiera; en consecuencia en este tipo de examen administrativo, el Auditor no dictamina, solo emite opiniones, considerando una serie de factores o características propias de la actividad, operación o área examinada, además de los principios administrativos y normatividad existente. Sin embargo es fundamental que en la presentación de resultados se emita:

1.- Título del Informe: Según las normas de auditoría se requiere que se dé un título al Informe.

2.- Destinatario: El informe de auditoría debe ser dirigido a: la institución, sus accionistas o al consejo directivo.

3.- Introducción: Consiste en la descripción en forma narrativa de los aspectos relativos a la empresa o entidad auditada. La Información introductoria que se presenta expone, sobre los Motivos, Objetivo, Alcance y Naturaleza de la Empresa a examinar.

Motivo.- El auditor señalará el motivo que originó la auditoría efectuada. Finalmente se debe consignar o indicar la fecha de inicio y término de trabajo de campo.

Objetivos- Varían de acuerdo a la naturaleza de las funciones del área examinada.

Alcance.- Se debe especificar el alcance del área examinada, los aspectos examinados, los funcionarios responsables y la comisión encargada de la auditoría administrativa.

4.- Observaciones o Hallazgos: Las observaciones de la auditoría son toda la información que el auditor presenta sobre las deficiencias o irregularidades encontradas durante el examen, debiendo contener en forma clara y lógica los asuntos de importancia suficientemente comprensibles, para lo que en el informe todas las observaciones deben estar basadas en hechos y respaldadas por los papeles de trabajo.

5.- Conclusiones: Constituyen el resumen de las observaciones sobre las irregularidades y deficiencias que son el producto del juicio profesional del auditor, deben ser objetivas, basadas en hechos reales y adecuadamente respaldadas por los papeles de trabajo.

6.- Recomendaciones: Son las alternativas de solución que da a conocer el Jefe de Auditoría, hacia la gerencia, tras haber realizado el examen y reflejado los hallazgos respectivos por parte del equipo auditor.

Deben ser objetivas y de aplicabilidad inmediata, con los propios medios de la entidad sujeta a examen tomando en consideración la relación costo / beneficio, de cada una de ellas.

FORMATO DE INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

TÍTULO DEL INFORME

DESTINATARIO

.....

INTRODUCCIÓN

MOTIVO

.....

OBJETIVOS

.....

ALCANCE

.....

OBSERVACIONES / HALLAZGOS

.....

.....

CONCLUSIONES

.....

RECOMENDACIONES

.....

NOMBRE DE QUIÉN REALIZA EL EXAMEN

.....

FECHA DEL INFORME (fecha en que se concluye el trabajo de campo)

.....

En esta fase se analizan las comunicaciones que se da entre la entidad auditada y los auditores, es decir:

- ✓ **Carta de Compromiso:** Aquí, se define los términos del trabajo de auditoría a realizarse, señalando las responsabilidades, tanto del auditor como de la entidad auditar y además los productos a ser entregados como dictamen, carta a la gerencia, informe de cumplimiento tributario y otros dependiendo del contrato).
- ✓ **Carta a la Gerencia:** También conocida como carta de control interno ya que se detalla los resultados de la evaluación del control interno expresado a través de comentarios, conclusiones y recomendaciones.
- ✓ **Carta de Representación:** Documento elaborado por el auditor y de manera consensuada solicita lo suscriba al cliente, fundamentalmente, para dejar constancia escrita de aquellas expresiones verbales más importantes de la gerencia, en especial respecto de aquellos aspectos que mediante procedimientos de auditoría normales no se puede conseguir evidencia suficiente y competente.

Si en el transcurso del trabajo de auditoría surgen hechos o se encuentran algunos o algún hallazgo que a juicio del auditor es grave, se deberá hacer un informe especial, dando a conocer el hecho en forma inmediata, con el propósito de que sea corregido o enmendado a la mayor brevedad.

Así mismo, si al analizar el sistema de control interno se encuentran serias debilidades en su organización y contenido, se debe elaborar por separado un informe sobre la evaluación del control interno.

El informe final del auditor, debe estar elaborado de forma sencilla y clara, ser constructivo y oportuno.

4.3.4 Seguimiento

El trabajo de auditoría es un proceso continuo, se debe entender que no serviría de nada el trabajo de auditoría si no se comprueba que las acciones correctivas tomadas por la gerencia, se están realizando, para esto, se debe tener un programa de seguimiento, esto dependerá del carácter crítico de las observaciones de auditoría.

Su principal objetivo es asegurar el cumplimiento de las recomendaciones mediante un compromiso con todo el personal involucrado, mediante el cual garantiza que el trabajo del auditor se implementa en beneficio de la organización.

El nivel de revisión de seguimiento del auditor dependerá de diversos factores, en algunos casos el auditor tal vez solo necesite indagar la situación actual, en otros casos tendrá que hacer una revisión más técnica.

4.3.4.1 Responsables Asignados

Se refiere al personal responsable de realizar la revisión de las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría, por parte del auditor hacia la administración sujeta a examen.

Las personas de cada área o departamento de la institución son los responsables de llevar a cabo las recomendaciones planteadas.

4.3.4.2 Medición de Resultados

Se refiere a los métodos que utilizará el auditor para verificar si se ha llevado o no, las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría, así como también

analizar cuál es el aporte que esas recomendaciones han impactado dentro de la institución, en términos de:

1. Calidad y cantidad.
2. Costo y beneficio, y
3. Disminución de debilidades y aumento de fortalezas.

4.3.4.3 Informes Emitidos

Después de haber comunicado los resultados a los principales funcionarios de la entidad, por lo regular, con la presentación de comentarios, opiniones y, recomendaciones, amerita su revisión y la actualización del borrador del informe, actividad cuya responsabilidad compete al Jefe de Equipo y al Supervisor.

El borrador del informe pasa a conocimiento del Supervisor, quien lo revisa nuevamente de manera íntegra, incluyendo las variaciones que considere necesarias.

El supervisor firmará e incluirá la fecha en el borrador del informe, una vez terminada la revisión e incluidos los ajustes, para someterlo al trámite de preparación y aprobación, junto con el informe de supervisión dirigido al Jefe de la Auditoría.

4.3.4.4 Comunicación de Ajustes Finales

Se refiere a realizar una revisión de eventos subsecuentes, posterior a la revisión de las recomendaciones planteadas en el informe de auditoría y manifestar ajustes si se encontraré sucesos que afecten de a las conclusiones emitidas anteriormente, pues la finalidad de los ajustes finales es buscar la uniformidad de los registros después de realizada la auditoría.

FORMATO DE CRONOGRAMA DE RECOMENDACIONES

Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pablo Muñoz Vega" Ltda.

Cronograma del Seguimiento de Recomendaciones

Periodo del al

N	RECOMENDACIONES	TIEMPO EN MESES					RESPONSABLE DE IMPLEMENTAR	PLAZO	OBSERVACIÓN
		1	2	3	4	5			

Elaborado por: Diego Acosta

CAPÍTULO V

APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA TESIS

“AUDITORÍA DE GESTIÓN, A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA., UBICADA EN LA CIUDAD DE TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI, CON EL PROPÓSITO DE IDENTIFICAR LAS PARTES CRÍTICAS EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA.”

ÁREA DE CRÉDITO

5.1.1 Planificación Preliminar o Revisión General

PP CR
1/2

Quito, 10 de Noviembre de 2010

Sr. Lic.

Carlos Alonso Acosta Carrera

GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

Presente.-

De mi consideración:

Mediante el presente confirmo mi entendimiento de los términos y objetivos del trabajo, naturaleza y limitación de los servicios que proporcionaremos.

La Auditoría de Gestión a realizarse a los procesos del Área de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., de conformidad al contrato celebrado el 01 de noviembre de 2010, de acuerdo al cual se acepta la Oferta de Servicios presentados por AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS CÍA LTDA., respecto al período de análisis 01 de octubre del 2009 al 30 de septiembre del 2010.

Para lo cual solicito comedidamente se nos brinde todo el acceso y disposición necesaria del personal administrativo y operario de la empresa, de modo que dicho examen pueda ser realizado en condiciones favorables para ambas partes. Nuestra Auditoría de Gestión será realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas Aplicables.

La planificación de la auditoría a realizarse a los procesos del Área de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., cuenta con la participación del Supervisor y Jefe de Equipo, para lo cual se ha considerado, entre otras cuestiones, las siguientes:

- ✓ Una adecuada comprensión del negocio de la entidad, organización y base legal.
- ✓ El grado de eficacia y fiabilidad Inicialmente esperado de los sistemas de control interno.
- ✓ Identificación de las principales políticas y prácticas ordinarias que se manejan del Área de Crédito
- ✓ Comprensión global del desarrollo, complejidad y grado de dependencia del departamento a analizarse.

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen, los resultados se encontrarán expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constarán en el informe.

Anticipamos nuestros agradecimientos por la colaboración prestada para el ejercicio de nuestro trabajo de auditoría.

Atentamente,

Ing. Diego Acosta
AUDITOR C.P.A.

5.1.2 Planificación Específica

PE CR
1/4

✓ **Motivo del Examen**

El examen al Área de Crédito se realizará de acuerdo con el contrato celebrado el 01 de noviembre de 2010, en cumplimiento al Plan Anual 2010 aprobado por la Asamblea General y Consejo de Administración.

✓ **Objetivos del Examen**

- Determinar los niveles de eficiencia, efectividad, economía y ética del Área de Crédito y de los procesos involucrados.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
- Evaluar los niveles de eficiencia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos.
- Verificar que el control interno sea el adecuado para el Área de Crédito.

✓ **Alcance del Examen**

La Auditoría de Gestión al Área de Crédito, cubrirá el período del 01 de octubre de 2009 al 30 de septiembre de 2010, la misma que se realizará durante el lapso del 15 de noviembre al 23 de diciembre de 2010, con una carga de 228 horas

✓ **Base Legal de la Institución**

PE CR
2/4

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., esta sujeta a las disposiciones y regulaciones por parte de leyes, reglamentos y organismos de Control como se detalla a continuación:

- ✓ Constitución de la República del Ecuador.
- ✓ Código de Trabajo.
- ✓ Ley General de Instituciones del Sistemas Financiero.
- ✓ Resoluciones emitidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.
- ✓ Manual General de Crédito de la Institución.
- ✓ Reglamento General de Crédito de la Institución.
- ✓ Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno

✓ **Recurso Personal Técnico**

El trabajo se desarrollará bajo la responsabilidad directa del ingeniero Diego Acosta., y su equipo de trabajo está conformado por personal capaz y experimentado, poseen conocimientos pertinentes en procesos y Auditoría de Gestión y tienen experiencia en el campo de diseño e implementación de procesos en varias instituciones, por lo que no es necesario la contratación de personal profesional especializado para el desarrollo de la auditoría.

✓ **Equipos y Materiales**

PE/CR
3/4

Para la Auditoría de Gestión a realizarse se va a requerir de los siguientes equipos y materiales:

NÚMERO	EQUIPO / MATERIAL
1	Impresora
3	Laptops
3	Borradores Pelikano
3	Lápices Bic
3	Tintas correctoras lique paper
	Internet con banda ancha
	Servicio de fotocopiado

✓ **Recursos Financieros**

El costo total del trabajo a realizarse en el Área de Crédito es de US\$ 3.800,00 más IVA de US\$ 456,00, lo que arroja un precio total de US\$ 4.256,00 sujeto a retenciones del Impuesto Rente, e IVA que se cobrará a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda.

Distribución de Trabajo y Tiempo Estimado:**PE/CR
4/4**

EQUIPO DE TRABAJO DE AUDITORÍA			
NOMBRE	IDENTIDAD	CARGO FUNCIONAL	INICIALES
Ing. Diego Acosta Salas	0401591383	Jefe Auditor	D.A.
Lic. Johanna Rosero	1715456980	Auditora	J.R.
Lic. Luís Enríquez	1707351290	Auxiliar de Auditoría	L.E.

PLANIFICACIÓN		
FASES, PROCESOS O ETAPAS	HORAS PLANIFICADAS	RESPONSABLE
Planificación	6	D.A.
Evaluación del Control Interno	8	D.A. - J.R.
Medición del riesgo	4	D.A. - J.R.
Programa	10	D.A.
Aplicación de Procedimientos y técnicas en los papeles de trabajo para obtener Hallazgos	184	EQUIPO DE AUDITORÍA
Comunicación de Resultados	16	D.A.
Seguimiento	0	D.A. - J.R.
TOTAL	228	

5.1.3 Diseño del Programa de Auditoría



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA
DEL 01 DE OCTUBRE DE 2009 AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2010

PR CR 1/11

OBJETIVOS

- Conocer específicamente las actividades realizadas en el proceso.
- Evaluar el control interno utilizado en el proceso.
- Determinar funciones y responsabilidades.

N°	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	CONOCIMIENTO PRELIMINAR	6	5	1			
1	Realizar una visita a las instalaciones donde se realizan las actividades del Área de Crédito.	1	1	0	PT1 CR	D.A.	
2	Realizar una entrevista al Jefe del Área de Crédito, indagando políticas, funciones, responsabilidades, y demás aspectos, con el fin de confirmar la iniciación del examen.	2	2	0	PT2 CR 1/2	D.A.	
3	Evaluar el Riesgo Inherente.	3	2	1	PT4 CR 1/5	D.A.	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.

ÁREA DE CRÉDITO

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

DEL 01 DE OCTUBRE DE 2009 AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2010

PR CR 2/11

Nº	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO	12	9	3			
1	Elaborar el Cuestionario de Control Interno.	4	3	1		D.A. - J.R.	
2	Aplicar el Cuestionario de Control Interno.	4	4	0	PT3 CR 1/5	D.A. - J.R.	
3	Evaluar el Riesgo de Control	2	1	1	PT4 CR 2/5	D.A. - J.R.	
4	Evaluar el Riesgo de Detección y Auditoría.	2	1	1	PT4 CR 4/5	D.A. - J.R.	

Nº	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	DISEÑO DE PROGRAMA DE AUDITORÍA	10	10	0		D.A.	
	PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA A EVALUAR	184	150	34			
	OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS						
	SEGMENTO DE CONSUMO	92	75	17			
	RECEPCIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	12	10	2			
1	Revisar aleatoriamente las solicitudes de crédito y documentación adjunta a la misma, y verificar si contienen los todos los requisitos escritos y exigidos por los manuales de crédito que tiene la Cooperativa para el segmentos de consumo	12	10	2	PT6 CR	D.A. - J.R. - L.E.	

N°	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	CALIFICACIÓN Y APROBACIÓN DE CRÉDITOS ORDINARIOS	22	19	3			
1	Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para cada tipo de crédito dentro del segmento de consumo, con el fin de verificar si cumplen con el proceso y análisis según lo estipulado en los manuales y reglamento de crédito de la Cooperativa.	12	11	1	PT7 CR	D.A. - J.R. - L.E.	
2	Revisar aleatoriamente si la información que se halla en COBIS MIS de la persona beneficiaria del crédito y garante, está correctamente ingresada, validando con la documentación que se encuentre en los files de crédito	10	8	2	PT8 CR	D.A. - J.R. - L.E.	

N°	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	CALIFICACIÓN Y APROBACIÓN DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS	22	20	2			
1	Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para cada tipo de crédito dentro del segmento de consumo, con el fin de verificar si cumplen con el proceso y análisis según lo estipulado en los manuales y reglamento de crédito de la Cooperativa.	12	12	0	PT9 CR	D.A. - J.R. - L.E.	
2	Revisar aleatoriamente si la información que se halla en COBIS MIS de la persona beneficiaria del crédito, está correctamente ingresada, validando con la documentación que se encuentre en los files de crédito	10	8	2	PT10 CR	D.A. - J.R. - L.E.	

Nº	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	CONCESIÓN DEL CRÉDITO	24	16	8			
1	Revisar aleatoriamente si la documentación respectiva al desembolso es la adecuada y correcta según se lo estipula en las actividades del manual de procesos y en el manual para cada segmento de crédito que brinda la Cooperativa.	12	8	4	PT11 CR	D.A. - J.R. - L.E.	
2	Revisar aleatoriamente los valores de los créditos otorgados si han sido acreditados a las cuentas personales de los solicitantes	12	8	4	PT12 CR	D.A. - J.R. - L.E.	
	SEGUIMIENTO DEL CRÉDITO	16	12	4			
1	Revisar aleatoriamente si los créditos otorgados al cliente cumplen con el destino de acuerdo a la actividad e ingreso del socio, validando con los informes elaborados por los verificadores después de haber hecho la constatación.	16	12	4	PT13 CR	D.A. - J.R. - L.E.	

PR CR 7/11

Nº	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	SEGMENTO DE MICROCRÉDITO	92	75	17			
	RECEPCIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN	12	10	2			
1	Revisar aleatoriamente las solicitudes de crédito y documentación adjunta a la misma, y verificar si contienen los todos los requisitos escritos y exigidos por los manuales de crédito que tiene la Cooperativa para el segmento de microcrédito.	12	10	2	PT14 CR	D.A. - J.R. - L.E.	

N°	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	CALIFICACIÓN Y APROBACIÓN DE CRÉDITOS ORDINARIOS	22	19	3			
1	Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para cada tipo de crédito dentro del segmento de microcrédito, con el fin de verificar si cumplen con el proceso y análisis según lo estipulado en los manuales y reglamento de crédito de la Cooperativa.	12	11	1	PT15 CR	D.A. - J.R. - L.E.	
2	Revisar aleatoriamente si la información que se halla en COBIS MIS de la persona beneficiaria del crédito y garante, está correctamente ingresada, validando con la documentación que se encuentre en los files de crédito.	10	8	2	PT16 CR	D.A. - J.R. - L.E.	

N°	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	CALIFICACIÓN Y APROBACIÓN DE CRÉDITOS HIPOTECARIOS	22	20	2			
1	Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para cada tipo de crédito dentro del segmento de microcrédito, con el fin de verificar si cumplen con el proceso y análisis según lo estipulado en los manuales y reglamento de crédito de la Cooperativa.	12	12	0	PT17 CR	D.A. - J.R. - L.E.	
2	Revisar aleatoriamente si la información que se halla en COBIS MIS de la persona beneficiaria del crédito, está correctamente ingresada, validando con la documentación que se encuentre en los files de crédito	10	8	2	PT18 CR	D.A. - J.R. - L.E.	

PR CR 10/11

N°	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	CONCESIÓN DEL CRÉDITO	24	16	8			
1	Revisar aleatoriamente si la documentación respectiva al desembolso es la adecuada y correcta según se lo estipula en las actividades del manual de procesos y en el manual para cada segmento de crédito que brinda la Cooperativa.	12	8	4	PT19 CR	D.A. - J.R. - L.E.	
2	Revisar aleatoriamente los valores de los créditos otorgados si han sido acreditados a las cuentas personales de los solicitantes	12	8	4	PT20 CR	D.A. - J.R. - L.E.	

PR CR 11/11

Nº	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	SEGUIMIENTO DEL CRÉDITO	12	10	2			
1	Revisar aleatoriamente si los créditos otorgados al cliente cumplen con el destino de acuerdo a la actividad e ingreso del socio, validando con los informes elaborados por los verificadores después de haber hecho la constatación.	12	10	2	PT21 CR	D.A. - J.R. - L.E.	
	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16	16	0		D.A.	
	SEGUIMIENTO DE RESULTADOS	0	0	0		D.A. - J.R.	
		228	190	38			



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
VISITA PRELIMINAR**

**PT1
CR**

El día lunes, 15 de noviembre del año 2010 siendo las 09:00 de la mañana se realizó la visita respectiva al Área de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pablo Muñoz Vega" Ltda.

Al ingresar a la Institución se observó que cada uno de los empleados desempeñaban sus funciones en sus respectivos puestos de trabajo, con facilidad se observó que la empresa contaba con una infraestructura adecuada para la realización de actividades, cabe acotar que la amabilidad en cada uno de ellos era de un aspecto notable al momento de tratar a los clientes.

Posterior a eso se acudió al Área a analizar, en el cual se miró que estaba conformado el Jefe de Crédito, Asesor y Asistente de Microcrédito, Asesor y Asistente Crédito de Consumo, en donde a simple vista se constataba que disponían de materiales y muebles de oficina como son anaqueles, archivadores, escritorios, computadoras, calculadoras, documentos, impresora, y suministros de oficina.

Se verifica que se realizan reuniones de grupos a las cuales asisten todos los Oficiales del Área y demás personal de otros departamentos, por otra parte se constata que las máquinas tienen un tiempo limitado de funcionamiento y que los empleados dejan bloqueando sus programas si salen de la oficina.

ELABORADO POR: Johanna Rosero

REVISADO POR: Diego Acosta



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
ENTREVISTA**

**PT2 CR
1/2**

ENTREVISTADO: Mauricio Montenegro

GARGO: Jefe de Crédito

El día lunes, 15 de noviembre del año 2010 siendo las 15:00 de la tarde se realizó la entrevista respectiva al Jefe del Área de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pablo Muñoz Vega" Ltda., la misma que culminó a las 18:00 de la tarde del día antes mencionado.

La entrevista se la realizó bajo lineamientos y parámetros para poder obtener información necesaria para efectuar el respectivo análisis de Auditoría de Gestión.

El Eco. Mauricio Montenegro supo manifestar que la principal función que tiene el ÁREA es planificar, organizar, dirigir y controlar el otorgamiento del crédito en base a una evaluación eficiente, en concordancia a las normas, procedimientos y políticas establecidas por la institución y organismos de control, buscando rentabilidad, calidad financiera, calidad de servicio y manteniendo una cartera sana.

Durante el tiempo que esta ocupando este puesto, alrededor de dos años, cuentan con todos los recursos materiales y tecnológicos, necesarios para un adecuado manejo de funciones, cuentan con la comunicación necesaria, hay acceso a páginas de internet, con lo que respecta al personal, cuenta con personas calificadas y aptas que pueden cumplir con responsabilidad sus funciones.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
ENTREVISTA**

**PT2 CR
2/2**

ENTREVISTADO: Mauricio Montenegro

GARGO: Jefe de Crédito

Supo manifestar que los aspecto positivo es que la matriz capacita a los empleados, pero no solo entregándoles conocimientos sino que la entidad les brinda las pautas necesarias de cómo deben desenvolverse en el ámbito laboral en que se están desempeñando, y con respecto a la comunicación laboral es adecuada ya que siempre lo realizan a través de reuniones entre todos los funcionarios del Área y también vía electrónica, en último caso, en cuanto a la comunicación social es muy buena originando así un adecuado ambiente laboral.

Como se está reclutando a nuevo personal hay una cierto grado de inexperiencia en las personas nuevas, al momento de tratar a nuestros socios, mostrando así una debilidad temporal en nuestra Área, supo manifestar el Eco. Mauricio Montenegro, pero esto se podrá corregir al corto tiempo a través de una capacitación adecuada.

Por otra parte lo que se espera del examen a realizar es identificar los errores existentes, y a través de recomendaciones apropiadas de nuestra parte ayudar a mejorar los procesos tanto en eficiencia, eficacia, ética y economía.

ELABORADO POR: Johanna Rosero

REVISADO POR: Diego Acosta

5.1.4 Evaluación del Control Interno



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO
DEL 01 DE OCTUBRE DE 2009 AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2010**

**PT3 CR
1/5**

APLICADO A: Gustavo Yandún

CARGO: Asistente de Operaciones de Cartera

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
		SI	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO					
1	¿El Área tiene planteado políticas, principios, estrategias y objetivos que debe cumplir en beneficio de la Institución?	✓		5	5	
	NORMATIVA Y BASE LEGAL					
2	¿Están definidas de forma clara y por escrito las funciones y responsabilidades del personal que labora en el área?	✓		5	5	
3	¿Se dispone de manuales y reglamentos de crédito?	✓		5	5	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
		SI	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	
	RECURSOS					
4	¿Se cuenta con los recursos materiales, humanos y tecnológicos, necesarios para un adecuado manejo de funciones?	✓		3	3	
	CONOCIMIENTO Y CUMPLIMIENTO					
5	¿Se define porcentajes para la estructura de la cartera según cada segmento de crédito?	✓		3	3	
6	¿Están establecidos y son de conocimiento los niveles de aprobación que debe realizar cada uno de los funcionarios del Área?	✓		3	3	
7	¿EL scoring que se maneja es el adecuado para realizar la evaluación crediticia?		✓	0	5	En vista que fue implementado recientemente falta definir variables para una mayor exactitud en el cálculo de la probabilidad del no pago por parte del socio
8	¿El Comité de Crédito realiza y cumple las funciones designadas?	✓		3	3	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
		SI	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	
9	¿La evaluación y aprobación de crédito se realiza de una manera estricta apegándose a lo prescrito en los Reglamentos y Manuales de Crédito, diseñados para cada uno de los segmentos de crédito?		✓	0	3	En ocasiones lo realizan basándose en su experiencia mas no a la consulta de los manuales y reglamentos
10	¿El personal está informado sobre los productos y servicios existentes, así como también cada una de sus respectivas características para llegar apropiadamente al socio objetivo?		✓	0	3	El personal que no pertenece al Área no conoce a su totalidad los servicios y productos que brinda la Cooperativa
ACTIVIDADES						
11	¿Cada expediente de crédito cuenta con un informe de análisis de la operación donde se exprese claramente las principales características del socio?	✓		5	5	
12	¿Se conoce los requisitos de cada segmento de crédito y estos son archivados en cada file de crédito respectivo?	✓		3	3	
13	¿Se realiza un informe del seguimiento de los créditos otorgados a sus socios?	✓		5	5	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
		SI	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	
14	¿Se realiza un registro sobre la verificación de la información consignada en la solicitud de crédito, así como la documentación de respaldo?	✓		3	3	
15	¿Se respalda la documentación verificada en la central de riesgos?	✓		5	5	
16	¿Se piden garantías de los créditos otorgados a sus clientes y estas se encuentran custodiadas respectivamente?	✓		5	5	
17	¿Se verifican las firmas de los clientes en todo documento referente al crédito con la copia de la cedula de identidad?	✓		3	3	
18	¿Se encuentra actualizada la base de datos de los socios?		✓	0	3	La Cooperativa se encuentra actualizando las bases de datos de sus socios, hecho que inició hace más de un año, pero hasta a la fecha tiene inconvenientes en esto por el poco interés de sus socios.

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
		SI	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	
19	¿Se sustenta documentadamente la verificación del monto total de deuda sea esta externas e interna, más el crédito que se está analizando, no supere el 200% del patrimonio del socio solicitante?		✓	0	3	Si se verifica que el monto del crédito no sobrepase el 200% a través de un cálculo breve, mas no se respalda esta operación
20	¿La unidad de riesgos informa el análisis del entorno y riesgo de mercado sobre cada segmento de crédito?	✓		5	5	
21	¿Se analiza y prepara reportes estadísticos sobre el otorgamiento del crédito, cuadros de morosidad y demás complementarios, que considere necesario para la evaluación y recomendación del servicio del crédito?	✓		5	5	
SUMATORIA TOTAL				66	83	

ELABORADO POR: Johanna Rosero, Luis Enríquez

REVISADO POR: Diego Acosta



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
MEDICIÓN DE RIESGOS**

**PT4 CR
1/5**

Riesgo Inherente

El Riesgo Inherente del Área de Crédito es de un 26 % , esta afirmación ha sido realizada en base a ciertos puntos en consideración, como es la entrevista con el Jefe del Área ya que se refirió a la parte interna del Área y las influencias Macroambientales a las cuales se está expuesta la Cooperativa, éstas son:

Las Tasas de Interés, debido a que no se sabe de manera cierta su comportamiento.

EL Factor Político, debido a que se está a la espera de las regulaciones y disposiciones por parte del Organismo de Control y de la Asamblea Constituyente.

El Factor Social, debido a que la gente sin una fuente de trabajo que genere ingresos no podría concurrir a realizar préstamos, retiros, depósitos en la cooperativa.

Como se está reclutando a nuevo personal hay una cierto grado de inexperiencia en las personas nuevas, al momento de tratar a los socios, mostrando así una debilidad temporal en nuestra Área, supo manifestar el Eco. Mauricio Montenegro, pero esto se podrá corregir al corto tiempo a través de una capacitación adecuada.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
MEDICIÓN DE RIESGOS**

**PT4 CR
2/5**

Riesgo de Control

Riesgo de Control = 100.00% - Nivel de confianza (%)

Riesgo de Control = 100.00% - (P. Obtenido./P. Óptimo)*100

Riesgo de Control = 100.00% - 79.52%

Riesgo de Control = 20.48%

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno, que es una de las herramientas básicas que se efectúan para evaluar el control interno se obtuvo un nivel de confianza de 79.52% “alto – medio”, por lo que da origen a un riesgo de control de 20.48% “bajo – medio”, sobre los cuales se deben de aplicar más pruebas a través de procedimientos de auditoría los mismos que se logran a través de más técnicas según sea el procedimiento.

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

RIESGO	MÍNIMO	MÁXIMO
BAJO		
BAJO	0,01%	11,11%
MEDIO	11,12%	22,22%
ALTO	22,23%	33,33%
MEDIO		
BAJO	33,34%	44,44%
MEDIO	44,45%	55,55%
ALTO	55,56%	66,66%
ALTO		
BAJO	66,67%	77,77%
MEDIO	77,78%	88,88%
ALTO	88,89%	99,99%

20.48%

MATRIZ DE CONFIANZA

CONFIANZA	MÍNIMO	MÁXIMO
ALTO		
ALTO	88,89%	99,99%
MEDIO	77,78%	88,88%
BAJO	66,67%	77,77%
MEDIO		
ALTO	55,56%	66,66%
MEDIO	44,45%	55,55%
BAJO	33,34%	44,44%
BAJO		
ALTO	22,23%	33,33%
MEDIO	11,12%	22,22%
BAJO	0,01%	11,11%

79.52%



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
MEDICIÓN DE RIESGOS**

**PT4 CR
4/5**

Riesgo de Detección

Conforme a los riesgos antes mencionados se puede afirmar que el riesgo de detección, correspondiente a nuestro trabajo es del 16%, considerando las siguientes variables:

El riesgo inherente analizado del Área, luego de haber aplicado ciertos conocimientos en cuanto a técnicas de auditoría es “bajo - alto”

El Área tiene planteado un manual de procesos detallando cada una de las actividades a seguir para sus respectivos responsables, cuenta además, con manuales para segmento de crédito y un reglamento general de crédito.

La evaluación del control interno del Área es “bajo – medio”

Los auditores seleccionados para el presente trabajo se encuentran capacitados y han estado inmersos en sistemas relacionados con estas operaciones, lo que permite aplicar técnicas eficientes para la obtención de información válida.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
MEDICIÓN DE RIESGOS**

**PT4 CR
5/5**

Riesgo de Auditoría

RA = Riesgo Inherente x Riesgo de Control x Riesgo de Detección

RA = 26% x 20.48% x 16%

RA = 0.85%

Los auditores enfrentan un riesgo de auditoría del 0.85%, sobre un error material; los controles administrativos no han sido suficientes en el Área, así como los procedimientos de auditoría también.

ELABORADO POR: Johanna Rosero

REVISADO POR: Diego Acosta



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS**

**PT5 CR
1/2**

PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	TÉCNICAS
Revisar aleatoriamente las solicitudes de crédito y documentación adjunta a la misma, y verificar si contienen los todos los requisitos escritos y exigidos por los manuales de crédito que tiene la Cooperativa para los segmentos de microempresa, consumo y vivienda.	1.- Verificación Ocular: Observación, Comparación, Revisión. 2.- Verificación Verbal: Indagación. 3.- Verificación Documental: Comprobación. 4.- Verificación Física: Inspección.
Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para cada tipo de crédito dentro de los segmentos de Microcrédito, y Consumo, con el fin de verificar si cumplen con el proceso y análisis según lo estipulado en los manuales y reglamento de crédito de la Cooperativa.	1.- Verificación Ocular: Observación, Comparación, Revisión. 2.- Verificación Verbal: Indagación. 3.- Verificación Documental: Comprobación, Cálculo. 4.- Verificación Física: Inspección.
Revisar aleatoriamente si la información que se halla en COBIS MIS de la persona beneficiaria del crédito y garante, está correctamente ingresada, validando con la documentación que se encuentre en los files de crédito	1.- Verificación Ocular: Observación, Comparación, Revisión. 2.- Verificación Verbal: Indagación. 3.- Verificación Documental: Comprobación. 4.- Verificación Física: Inspección.



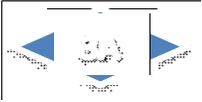
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS**

**PT5 CR
2/2**

PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	TÉCNICAS
Revisar aleatoriamente si la documentación respectiva al desembolso es la adecuada y correcta según se lo estipula en las actividades del manual de procesos y en el manual para cada segmento de crédito que brinda la Cooperativa.	1.- Verificación Ocular: Observación, Comparación, Revisión. 2.- Verificación Verbal: Indagación. 3.- Verificación Documental: Comprobación, Cálculo. 4.- Verificación Física: Inspección.
Revisar aleatoriamente los valores de los créditos otorgados si han sido acreditados a las cuentas personales de los solicitantes	1.- Verificación Ocular: Observación, Comparación, Revisión. 2.- Verificación Verbal: Indagación. 3.- Verificación Documental: Comprobación, Cálculo. 4.- Verificación Física: Inspección.
Revisar aleatoriamente si los créditos otorgados al cliente cumplen con el destino de acuerdo a la actividad e ingreso del cliente, validando con los informes elaborados por los verificadores después de haber hecho la constatación.	1.- Verificación Ocular: Observación, Comparación, Revisión. 2.- Verificación Verbal: Indagación. 3.- Verificación Documental: Comprobación. 4.- Verificación Física: Inspección.

5.1.5 Papeles de Trabajo

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.	PT6 CR
PROCESO : Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS	
SEGMENTO: CONSUMO		
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 1: Recepción de Documentación		
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Revisar aleatoriamente las solicitudes de crédito y documentación adjunta a la misma, y verificar si contienen todos los requisitos escritos y exigidos por los manuales de crédito que tiene la Cooperativa para los segmentos de consumo.		
APLICACIÓN:	H.1 Ver págs. 268 - 270	
Se reunió una muestra de 37 carpetas, de las cuales 18 corresponden a créditos del segmento consumo y se encontró: 1.- Falto de documentación en algunos FILE de Crédito como: certificado de honorabilidad, carta de pago del predio. 2.- Cumplimiento parcial en cuanto a la recepción de documentación: carta de servicios básicos, rol de pagos, carta de pago del predio.		
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:		
Eficiencia = Número de créditos que cumplen con lo estipulado en los manuales / Número total de créditos seleccionados		
$E = 11/ 18 = 61.11\%$		



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

PT6 CR - 2

Procedimiento

Revisar aleatoriamente las solicitudes de crédito y documentación adjunta a la misma, y verificar si contienen todos los requisitos escritos y exigidos por los manuales de crédito que tiene la Cooperativa para el segmento de consumo

Verificadores:

- A** Solicitud de Crédito de titular y garante
- B** Fotocopia a color de la cédula de identidad y papeletas de votación del titular, cónyuge y garante
- C** Certificado de ingresos del solicitante y garante: 3 últimos roles de pago, RUC, facturas.
- D** Certificado de Honorabilidad
- F** Carta de pago de servicios básicos del solicitante y garante.
- H** Cuando los créditos superen los US\$ 2.000,00, se solicitará la carta de pago del predio urbano de un bien inmueble del solicitante, garante o cónyuge.
- I** Cuando los créditos superen los US\$ 7.000,00, deberán tramitar la tarjeta de débito a excepción de créditos para ganadería y agricultura.
- J** Para créditos especiales, se requiere del convenio individual, el cual, debe estar firmado y sellado por los representantes.
- K** Escritura del bien inmueble a hipotecarse.
- L** Certificado del Registro de la Propiedad.
- M** Carta de pago del impuesto predial actualizado.
- N** Certificado de no estar afectado por el Plan Regulador.
- O** Certificado de avalúos y catastros

Marcas.

- ✓ Si cumple
- ✗ No cumple
- ⊘ No aplica
- ☒ Incompleta



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT7 CR

PROCESO : Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS
SEGMENTO: CONSUMO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 2: Calificación y Aprobación de Créditos Ordinarios	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para cada tipo de crédito dentro del segmento de Consumo, con el fin de verificar si cumplen con las actividades y análisis según lo estipulado en el manual de procesos para el otorgamiento de un crédito, así como también en el manual de crédito respectivo	
APLICACIÓN: Se reunió una muestra de 37 carpetas, de las cuales 18 corresponden a créditos del segmento consumo y se encontró: 1.- Créditos que sobrepasan el 200% del patrimonio del solicitante	H.2 Ver págs. 271 - 273
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN: Eficiencia = Número de créditos que cumplen con lo estipulado en los manuales / Número total de créditos calificados y aprobados seleccionados.	
$E = 16 / 18 = 88.88\%$	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT8 CR

PROCESO : Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS
SEGMENTO: CONSUMO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 2: Calificación y Aprobación de Créditos Ordinarios	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 2:	
Revisar aleatoriamente si la información que se halla en COBIS MIS de la persona beneficiaria del crédito y garante, está correctamente ingresada, validando con la documentación que se encuentre en los files de crédito	
APLICACIÓN:	Aplicado los procedimientos de Auditoría no se encontró hallazgos dignos de comentar
De las 18 carpetas que corresponden a créditos del segmento consumo, toda la información que consta en las solicitudes de crédito son compatibles con la información ingresada en el sistema COBIS MIS	
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:	
Eficiencia = Número de créditos a verificar / Número total de créditos seleccionados.	
$E = 18 / 18 = 100.00\%$	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT9 CR

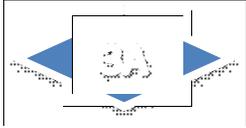
PROCESO : Otorgamiento de Créditos	
SEGMENTO: CONSUMO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 3: Calificación y Aprobación de Créditos Hipotecarios	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1:	
Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para cada tipo de crédito dentro del segmento de Consumo, con el fin de verificar si cumplen con las actividades y análisis según lo estipulado en el manual de procesos para el otorgamiento de un crédito, así como también en el manual de crédito respectivo	
APLICACIÓN:	Aplicado los procedimientos de Auditoría no se encontró hallazgos dignos de comentar
De las 18 carpetas que corresponden a créditos del segmento consumo, se revisó el cumplimiento de las actividades y análisis según lo estipulado en el manual de procesos para el otorgamiento de un crédito, así como también en el manual de crédito respectivo y no se encontró detalle alguno.	
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:	
Eficiencia = Número de créditos que cumplen con lo estipulado en los manuales / Número total de créditos calificados y aprobados seleccionados.	
$E = 18 / 18 = 100.00\%$	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT10 CR

PROCESO : Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS
SEGMENTO: CONSUMO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 3: Calificación y Aprobación de Créditos Hipotecarios	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 2:	
Revisar aleatoriamente si la información que se halla en COBIS MIS de la persona beneficiaria del crédito y garante, está correctamente ingresada, validando con la documentación que se encuentre en los files de crédito	
APLICACIÓN:	Aplicado los procedimientos de Auditoría no se encontró hallazgos dignos de comentar
De las 18 carpetas que corresponden a créditos del segmento consumo, toda la información que consta en las solicitudes de crédito son compatibles con la información ingresada en el sistema COBIS MIS	
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:	
Eficiencia = Número de créditos a verificar / Número total de créditos seleccionados.	
$E = 37 / 37 = 100.00\%$	



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

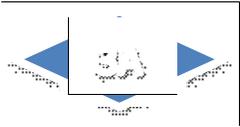
Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

Área **CRÉDITO**

Período: Del 01 de Octubre de 2009 al 30 de septiembre de 2010

PT7 CR - 1

NÚMERO DE SOCIO	NÚMERO DE OPERACIÓN	NOMBRE DEL SOCIO	TIPO OPER.	TIPO DEST.	FECHA DE CONCESIÓN	VALOR ORIG PRESTAMO	ESTADO DE OPER.	CALIFICACIÓN Y APROBACIÓN DE CRÉDITOS							
								FILE DE CRÉDITO						SISTEMA COBIS	
								A	B	C	D	E	F	INF.SOLICIT.	INF.GARANT.
14187	0010245853	VACA PORTILLA EDISON MAURICIO	PHM	OT	13/04/2010	10,000.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27957	0010238800	MONTENEGRO GUEVARA VILMA ELIZABET	PEIM	OT	29/12/2009	8,500.00	RES	⊗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
33056	0010249160	CUASAPAZ VASQUEZ MIRIAM DEL ROCIO	PEIM	OT	28/05/2010	10,000.00	VIG	⊗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
33870	0010232064	ROSETO CHAUSA DORIS IDALIA	PEIM	OT	08/10/2009	7,000.00	VIG	⊗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
35104	0010233006	DUARTE LIMA JUAN CARLOS	PFM	OT	21/10/2009	2,000.00	RES	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
39533	0010252129	VACA BENAVIDES JESSICA YESENIA	PFM	OT	07/07/2010	2,500.00	RES	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
39777	0010251785	CADENA ARCOS GUILLERMO HERNANDO	PEIM	OT	30/06/2010	20,000.00	VIG	⊗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
44389	0010246285	REYES GUAMA ROSA MATILDE	PEIM	OT	20/04/2010	15,500.00	VIG	⊗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
53433	0010254062	HUERA VINUEZA MAYRA CARMEN	PEIM	OT	30/07/2010	10,000.00	VIG	⊗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
53609	0010246948	VILLARREAL HERRERA MARCO VINICIO	PEIM	OT	14/05/2010	25,000.00	VIG	⊗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
57264	0010234751	PORTILLA GUERRERO JAIRO VLADIMIR	PFM	OT	09/11/2009	10,000.00	VIG	✓	✓	✓	⊗	⊗	✓	✓	✓
57307	0010255066	ERAZO REVELO FABIAN ANIBAL	PFM	OT	16/08/2010	9,000.00	VIG	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
63689	0010231797	HERNANDEZ ERAZO BLANCA MARINA	PEIM	OT	16/10/2009	8,000.00	VIG	⊗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
66966	0010239672	CADENA HUETAS FRANCISCO JAVIER	PEIM	OT	20/01/2010	15,000.00	VIG	⊗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
67574	0010244897	CEVALLOS LEITON JOSE JULIO	PFM	OT	30/03/2010	2,000.00	RES	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
69116	0010250468	ALOMIA COLLANTES ZAIDA LUZ	PFM	OT	16/06/2010	1,500.00	RES	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
70756	0010256096	BUCHELI PORTILLA ROBERTO EFRAIN	PFM	OT	30/08/2010	10,000.00	VIG	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓
71314	0010259012	REVELO FIGUEROA WILLIAM ALEXANDER	PEIM	OT	29/09/2010	7,200.00	VIG	⊗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

PT7 CR - 2

Procedimientos

- 1.- Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para cada tipo de crédito dentro del segmento de Consumo, con el fin de verificar si cumple con las actividades y análisis según lo estipulado en el manual de procesos para el otorgamiento de un crédito, así como también en el manual de crédito respectivo
- 2.- Revisar aleatoriamente si la información que se halla en COBIS MIS de la persona beneficiaria del crédito y garante, está correctamente ingresada, validando con la documentación que se encuentre en los files de crédito

Verificadores:

- A Anexos para el levantamiento de la información de la situación económica y financiera.
- B Buró de Crédito
- C Reporte 5Cs de Crédito
- D Informes del perito evaluador
- E Recomendación emitida por el analista de Crédito, Asesor de Crédito, Jefe de Crédito
- F Firmas de Aprobación

Marcas.

- ✓ Si cumple
- x No cumple
- ⊘ No aplica



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT11 CR

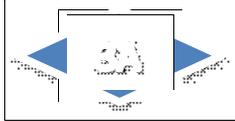
PROCESO : Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS
SEGMENTO: CONSUMO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 4: Concesión de Créditos	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1:	
Revisar aleatoriamente si la documentación respectiva al desembolso es la adecuada y correcta según se lo estipula en las actividades del manual de procesos y en el manual para el segmento de consumo brinda la Cooperativa.	
APLICACIÓN:	Aplicado los procedimientos de Auditoría no se encontró hallazgos dignos de comentar
De las 18 carpetas que corresponden a créditos del segmento consumo, se revisó la documentación recolectada y analizada es la adecuada, así como también se da cumplimiento a lo que se dispone en los manuales internos del Área.	
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:	
Eficiencia = Número de créditos que cumplen con lo estipulado en los manuales / Número total de créditos concedidos.	
$E = 37 / 37 = 100.00\%$	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT12 CR

PROCESO : Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS
SEGMENTO: CONSUMO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 4: Concesión de Créditos	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 2:	
Revisar aleatoriamente los valores de los créditos otorgados si han sido acreditados a las cuentas personales de los solicitantes	
APLICACIÓN:	Aplicado los procedimientos de Auditoría no se encontró hallazgos dignos de comentar
De las 18 carpetas que corresponden a créditos del segmento consumo, todos los créditos otorgados fueron acreditados a las cuentas respectivas de cada socio que se hizo beneficiario al crédito.	
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:	
Eficiencia = Número de créditos que fueron acreditados a las respectivas cuentas / Número total de créditos concedidos.	
$E = 18 / 18 = 100.00\%$	



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

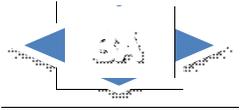
Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

Área **CRÉDITO**

Período: Del 01 de Octubre de 2009 al 30 de septiembre de 2010

PT11 CR - 1

NÚMERO DE SOCIO	NÚMERO DE OPERACIÓN	NOMBRE DEL SOCIO	TIPO OPER.	TIPO DEST.	FECHA DE CONCESIÓN	VALOR ORIG PRESTAMO	ESTADO DE OPER.	CONCESIÓN DE CRÉITOS						
								FILE DE CRÉDITO						
								A	B	C	D	E	F	G
14187	0010245853	VACA PORTILLA EDISON MAURICIO	PHM	OT	13/04/2010	10,000.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27957	0010238800	MONTENEGRO GUEVARA VILMA ELIZABET	PEIM	OT	29/12/2009	8,500.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
33056	0010249160	CUASAPAZ VASQUEZ MIRIAM DEL ROCIO	PEIM	OT	28/05/2010	10,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
33870	0010232064	ROSERO CHAUSA DORIS IDALIA	PEIM	OT	08/10/2009	7,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
35104	0010233006	DUARTE LIMA JUAN CARLOS	PFM	OT	21/10/2009	2,000.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
39533	0010252129	VACA BENAVIDES JESSICA YESENIA	PFM	OT	07/07/2010	2,500.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
39777	0010251785	CADENA ARCOS GUILLERMO HERNANDO	PEIM	OT	30/06/2010	20,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
44389	0010246285	REYES GUAMA ROSA MATILDE	PEIM	OT	20/04/2010	15,500.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
53433	0010254062	HUERA VINUEZA MAYRA CARMEN	PEIM	OT	30/07/2010	10,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
53609	0010246948	VILLARREAL HERRERA MARCO VINICIO	PEIM	OT	14/05/2010	25,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
57264	0010234751	PORTILLA GUERRERO JAIRO VLADIMIR	PFM	OT	09/11/2009	10,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
57307	0010255066	ERAZO REVELO FABIAN ANIBAL	PFM	OT	16/08/2010	9,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
63689	0010231797	HERNANDEZ ERAZO BLANCA MARINA	PEIM	OT	16/10/2009	8,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
66966	0010239672	CADENA HUETAS FRANCISCO JAVIER	PEIM	OT	20/01/2010	15,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
67574	0010244897	CEVALLOS LEITON JOSE JULIO	PFM	OT	30/03/2010	2,000.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
69116	0010250468	ALOMIA COLLANTES ZAIDA LUZ	PFM	OT	16/06/2010	1,500.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
70756	0010256096	BUCHELI PORTILLA ROBERTO EFRAIN	PFM	OT	30/08/2010	10,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
71314	0010259012	REVELO FIGUEROA WILLIAM ALEXANDER	PEIM	OT	29/09/2010	7,200.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

PT11 CR - 2

Procedimiento

- 1.- Revisar aleatoriamente si la documentación respectiva al desembolso es la adecuada y correcta según se lo estipula en las actividades del manual de procesos y en el manual para cada segmento de crédito que brinda la Cooperativa.
- 2.- Revisar aleatoriamente los valores de los créditos otorgados si han sido acreditados a las cuentas personales de los solicitantes

Verificadores:

- A Pagarés
- B Tablas de Amortización
- C Anexo de la Superintendencia de Bancos y Seguros
- D Seguro de desgravamen
- E Condiciones de pagp
- F Firmas de responsabilidad respectivas
- G Valores Acreditados a la cuenta de los solicitantes

Marcas.

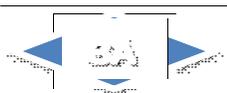
- ✓ Si cumple
- ✗ No cumple
- ⊘ No aplica



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT13 CR

PROCESO : Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS
SEGMENTO: CONSUMO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 5: Seguimiento del Crédito	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1:	
Revisar aleatoriamente si los créditos otorgados al cliente cumplen con el destino de acuerdo a la actividad e ingreso del socio, validando con los informes elaborados por los verificadores después de haber hecho la constatación.	
APLICACIÓN:	
De las 18 carpetas que corresponden a créditos del segmento consumo, todos los créditos que fueron otorgados no tienen el respectivo reporte de seguimiento de crédito archivado en su FILE.	H.3 Ver págs. 274 - 275
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:	
Eficiencia = Número de reportes de los verificadores / Número de créditos otorgados	
$E = 0 / 18 = 0.00\%$	



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

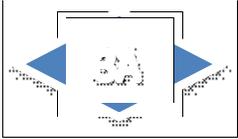
Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

Área **CRÉDITO**

Período: Del 01 de Octubre de 2009 al 30 de septiembre de 2010

PT13 CR - 1

NÚMERO DE SOCIO	NÚMERO DE OPERACIÓN	NOMBRE DEL SOCIO	TIPO OPER.	TIPO DEST.	FECHA DE CONCESIÓN	VALOR ORIG PRESTAMO	ESTADO DE OPER.	SEGUIMIENTO DE CRÉDITO		OBSERVACIONES
								A	B	
14187	0010245853	VACA PORTILLA EDISON MAURICIO	PHM	OT	13/04/2010	10,000.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
27957	0010238800	MONTENEGRO GUEVARA VILMA ELIZABET	PEIM	OT	29/12/2009	8,500.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
33056	0010249160	CUASAPAZ VASQUEZ MIRIAM DEL ROCIO	PEIM	OT	28/05/2010	10,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
33870	0010232064	ROSERO CHAUSA DORIS IDALIA	PEIM	OT	08/10/2009	7,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
35104	0010233006	DUARTE LIMA JUAN CARLOS	PFM	OT	21/10/2009	2,000.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
39533	0010252129	VACA BENAVIDES JESSICA YESENIA	PFM	OT	07/07/2010	2,500.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
39777	0010251785	CADENA ARCOS GUILLERMO HERNANDO	PEIM	OT	30/06/2010	20,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
44389	0010246285	REYES GUAMA ROSA MATILDE	PEIM	OT	20/04/2010	15,500.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
53433	0010254062	HUERA VINUEZA MAYRA CARMEN	PEIM	OT	30/07/2010	10,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
53609	0010246948	VILLARREAL HERRERA MARCO VINICIO	PEIM	OT	14/05/2010	25,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
57264	0010234751	PORTILLA GUERRERO JAIRO VLADIMIR	PFM	OT	09/11/2009	10,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
57307	0010255066	ERAZO REVELO FABIAN ANIBAL	PFM	OT	16/08/2010	9,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
63689	0010231797	HERNANDEZ ERAZO BLANCA MARINA	PEIM	OT	16/10/2009	8,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
66966	0010239672	CADENA HUETAS FRANCISCO JAVIER	PEIM	OT	20/01/2010	15,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
67574	0010244897	CEVALLOS LEITON JOSE JULIO	PFM	OT	30/03/2010	2,000.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
69116	0010250468	ALOMIA COLLANTES ZAIDA LUZ	PFM	OT	16/06/2010	1,500.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
70756	0010256096	BUCHELI PORTILLA ROBERTO EFRAIN	PFM	OT	30/08/2010	10,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
71314	0010259012	REVELO FIGUEROA WILLIAM ALEXANDER	PEIM	OT	29/09/2010	7,200.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales



Procedimiento

Revisar aleatoriamente si los créditos otorgados al cliente cumplen con el destino de acuerdo a la actividad e ingreso del cliente, validando con los informes elaborados por los verificadores después de haber hecho la constatación.

Verificadores:

- A Archivada
- B Consistencia

Marcas.

- ✓ Si cumple
- x No cumple
- ⊘ No aplica



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT14 CR

OBJETIVO: Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS
SEGMENTO: MICROCRÉDITO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 1: Recepción de Documentación	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Revisar aleatoriamente las solicitudes de crédito y documentación adjunta a la misma, y verificar si contienen todos los requisitos escritos y exigidos por los manuales de crédito que tiene la Cooperativa para los segmentos de microcrédito.	
APLICACIÓN: Se reunió una muestra de 37 carpetas, de las cuales 19 corresponden a créditos del segmento microcrédito y se encontró: 1.- Algunos casilleros en la solicitud de crédito no están detallados como: dirección, datos del crédito, número de teléfono, monto solicitado, actividad a la que se va a dirigir el crédito solicitado. 2.- Cumplimiento parcial en cuanto a la recepción de documentación, en cuanto: carta de servicios básicos, certificado de honorabilidad, carta de pago del predio.	H.4 Ver págs. 276- 279
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN: Eficiencia = Número de créditos que cumplen con lo estipulado en los manuales / Número total de créditos seleccionados	
$E = 10 / 19 = 52.63\%$	



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

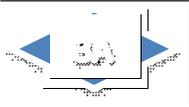
Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

Área **CRÉDITO**

Período: Del 01 de Octubre de 2009 al 30 de septiembre de 2010

PT14 CR - 1

NÚMERO DE SOCIO	NÚMERO DE OPERACIÓN	NOMBRE DEL SOCIO	TIPO OPER.	TIPO DEST.	FECHA DE CONCESIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO	VALOR ORIG PRESTAMO	ESTADO DE OPER.	RECEPCIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN													OBSERVACIONES			
									FILE DE CRÉDITO																
									A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M				
11393	0010254000	TULCANAZA IMBAQUINGO ALBA NARCIZA	PHM	CT	29/07/2010	18/08/2013	12,000.00	RES	☒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	No esta archivado el reporte del Impuesto a la Renta 1.- A la nueva solicitud debe de añadirse la parte de situación económica del solicitante
14925	0010231187	ESCOBAR CANACUAN MARTHA LETICIA	PFM	AT	02/10/2009	22/10/2012	9,000.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	No esta archivado el reporte del Impuesto a la Renta
31689	0010233410	VELASQUEZ SARANSIG LUIS	PHM	CT	23/10/2009	10/11/2012	16,400.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	No esta archivado el reporte del Impuesto a la Renta
40924	0010248300	FUNDACION ASILO DE ANCIANOS "	PHM	CT	18/05/2010	15/05/2013	20,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	No esta archivado el reporte del Impuesto a la Renta
43388	0010250016	PAVON PINEDA LUIS HUMBERTO	PFM	CT	09/06/2010	29/06/2013	10,000.00	RES	☒	✓	✓	✓	☒	✓	✓	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	1.- Falta carta de servicios básicos del garante. 2.- No esta archivado el reporte del Impuesto a la Renta
46124	0010231412	ARMAS FLORES PABLO ALONSO	PHM	CT	05/10/2009	30/09/2012	9,000.00	RES	✓	✓	✓	✓	☒	✓	✓	☒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	No esta archivado el reporte del Impuesto a la Renta
46525	0010239012	CASTRO ROSAS ZOILA CRUZ	PFM	CT	30/12/2009	26/12/2012	10,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	No esta archivado el reporte del Impuesto a la Renta
50153	0010240839	CHAMORRO FUELTA WILSON EDISON	PFM	CT	04/02/2010	20/02/2013	10,000.00	RES	☒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	1.- No esta detallado la parte de datos del Crédito.
50705	0010245669	BOLADOS MONTENEGRO NELSON RICHARD	PFM	CT	09/04/2010	10/04/2013	8,000.00	VIG	☒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	1.- no se encuentra detallado la dirección del solicitante 2.- A la nueva solicitud debe de añadirse la parte de situación económica del solicitante
55639	0010237741	MORENO PASTAZ MILTON BAYARDO	PECIACOOPE	CT	15/12/2009	30/12/2012	15,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	1.- No esta consta la carta de pago del predio. 2.- No consta la solicitud para la tarjeta de débito. 3.- No esta archivado el convenio de las dos partes por ser un crédito especial
56051	0010252234	CANDO LUIS GUSTAVO	PFM	CT	07/07/2010	25/07/2013	10,000.00	VIG	☒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	1.- A la nueva solicitud debe de añadirse la parte de situación económica del solicitante
60316	0010242203	PUETATE SANCHEZ YOLANDA BEATRIZ	PFM	CT	24/02/2010	28/02/2013	7,000.00	VIG	☒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	1.- A la nueva solicitud debe de añadirse la parte de situación económica del solicitante
62219	0010233264	PAGUAY GARCIA EDISON BOLIVAR	PFM	CT	22/10/2009	16/10/2012	8,000.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	No esta archivado el reporte del Impuesto a la Renta
64680	0010232844	RUANO JACOME JOFFRE GENARO	PECIACOOPE	CT	19/10/2009	25/10/2012	20,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	1.- No estan archivados el pago del impuesto a la renta, y la carta de pago al predio
66045	0010233252	AUZ AUZ EDISON GUSTAVO	PECIACOOPE	CT	27/10/2009	15/11/2012	20,000.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	1.- No estan archivados el pago del impuesto a la renta, y la carta de pago al predio
67542	0010245152	LOPEZ MITA SEGUNDO JORGE	PECIACOOPE	CT	31/03/2010	05/04/2013	20,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	1.- No estan archivados el pago del impuesto a la renta, y la carta de pago al predio
69082	0010249732	LUCERO ALAVA PAUL RODRIGO	PFM	CT	08/06/2010	30/05/2013	10,000.00	RES	☒	✓	✓	✗	✓	✓	✓	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	1.- A la nueva solicitud debe de añadirse la parte de situación económica del solicitante. 2.- No esta archivado el reporte del Impuesto a la Renta 3.- No esta el certificado de horabilidad
69778	0010253276	ALDAS CHUGA ROSA YESICA	PFM	CT	21/07/2010	25/07/2013	8,000.00	VIG	☒	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	1.- A la nueva solicitud debe de añadirse la parte de situación económica del solicitante. 2.- No esta archivado el reporte del Impuesto a la Renta



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

PT14 CR - 2

Procedimiento

Revisar aleatoriamente las solicitudes de crédito y documentación adjunta a la misma, y verificar si contienen todos los requisitos escritos y exigidos por los manuales de crédito que tiene la Cooperativa para el segmento de microcrédito

Verificadores:

- A** Solicitud de Crédito de titular y garante
- B** Fotocopia a color de la cédula de identidad y papeletas de votación del titular, cónyuge y garante
- C** Certificado de ingresos del solicitante y garante: 3 últimos roles de pago, RUC, facturas.
- D** Certificado de Honorabilidad
- E** Carta de pago de servicios básicos del solicitante y garante.
- F** Cuando los créditos superen los US\$ 2.000,00, se solicitará la carta de pago del predio urbano de un bien inmueble del solicitante, garante o cónyuge.
- G** Cuando los créditos superen los US\$ 7.000,00, deberán tramitar la tarjeta de débito a excepción de créditos para ganadería y agricultura.
- H** Para créditos especiales, se requiere del convenio individual, el cual, debe estar firmado y sellado por los representantes.
- I** Escritura del bien inmueble a hipotecarse.
- J** Certificado del Registro de la Propiedad.
- K** Carta de pago del impuesto predial actualizado.
- L** Certificado de no estar afectado por el Plan Regulador.
- M** Certificado de avalúos y catastros

Marcas.

- ✓ Si cumple
- ✗ No cumple
- ⊖ No aplica
- ☒ Incompleta



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT15 CR

PROCESO : Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS
SEGMENTO: MICROCRÉDITO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 2: Calificación y Aprobación de Créditos Ordinarios	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para cada tipo de crédito dentro del segmento de Microcrédito, con el fin de verificar si cumplen con las actividades y análisis según lo estipulado en el manual de procesos para el otorgamiento de un crédito, así como también en el manual de crédito respectivo	
APLICACIÓN: De las 19 carpetas que corresponden a créditos del segmento microcrédito, se evidenció: 1.- El incumplimiento de cierta documentación, como es el no archivo del reporte de levantamiento de información. 2.- El incumplimiento de firmas de aprobación por parte del Jefe de Crédito o Comité de Crédito en el análisis de las 5C. 3.- Créditos que sobrepasan el 200% del patrimonio del solicitante.	H.5 Ver págs. 281 - 283
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN: Eficiencia = Número de créditos que cumplen con lo estipulado en los manuales / Número total de créditos calificados y aprobados seleccionados	
$E = 11 / 19 = 52.63\%$	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT16 CR

PROCESO : Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS
SEGMENTO: MICROCRÉDITO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 2: Calificación y Aprobación de Créditos Ordinarios	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 2:	
Revisar aleatoriamente si la información que se halla en COBIS MIS de la persona beneficiaria del crédito y garante, está correctamente ingresada, validando con la documentación que se encuentre en los files de crédito	
APLICACIÓN:	
De las 19 carpetas que corresponden a créditos del segmento microcrédito, se evidenció que la información que consta en la solicitud de crédito no es compatible con la información ingresada en el sistema COBIS MIS	H.6 Ver págs. 284 - 285
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:	
Eficiencia = Número de créditos a verificar con el sistema / Número total de créditos seleccionados.	
$E = 18 / 19 = 94.73\%$	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT17 CR

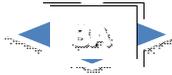
PROCESO : Otorgamiento de Créditos	
SEGMENTO: MICROCRÉDITO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 3: Calificación y Aprobación de Créditos Hipotecarios	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1:	
Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para cada tipo de crédito dentro del segmento de Consumo, con el fin de verificar si cumplen con las actividades y análisis según lo estipulado en el manual de procesos para el otorgamiento de un crédito, así como también en el manual de crédito respectivo	
APLICACIÓN:	Aplicado los procedimientos de Auditoría no se encontró hallazgos dignos de comentar
De las 19 carpetas que corresponden a créditos del segmento microcrédito, se revisó el cumplimiento de las actividades y análisis según lo estipulado en el manual de procesos para el otorgamiento de un crédito, así como también en el manual de crédito respectivo y no se encontró detalle alguno.	
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:	
Eficiencia = Número de créditos que cumplen con lo estipulado en los manuales / Número total de créditos calificados y aprobados seleccionados.	
$E = 19 / 19 = 100.00\%$	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT18 CR

PROCESO : Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS
SEGMENTO: MICROCRÉDITO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 3: Calificación y Aprobación de Créditos Hipotecarios	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 2: Revisar aleatoriamente si la información que se halla en COBIS MIS de la persona beneficiaria del crédito y garante, está correctamente ingresada, validando con la documentación que se encuentre en los files de crédito	
APLICACIÓN: De las 19 carpetas que corresponden a créditos del segmento microcrédito, toda la información que consta en las solicitudes de crédito son compatibles con la información ingresada en el sistema COBIS MIS	Aplicado los procedimientos de Auditoría no se encontró hallazgos dignos de comentar
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN: Eficiencia = Número de créditos a verificar / Número total de créditos seleccionados.	
$E = 19 / 19 = 100.00\%$	



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

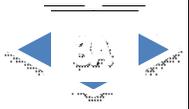
Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

Área **CRÉDITO**

Período: Del 01 de Octubre de 2009 al 30 de septiembre de 2010

PT15 CR - 1

NÚMERO DE SOCIO	NÚMERO DE OPERACIÓN	NOMBRE DEL SOCIO	TIPO OPER.	TIPO DEST.	FECHA DE CONCESIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO	VALOR ORIG PRESTAMO	ESTADO DE OPER.	CALIFICACIÓN Y APROBACIÓN DE CRÉDITOS						OBSERVACIONES		
									FILE DE CRÉDITO							SISTEMA COBIS	
									A	B	C	D	E	F		INF.SOLICIT.	INF.GARANT.
11393	0010254000	TULCANAZA IMBAQUINGO ALBA NARCIZA	PHM	CT	29/07/2010	18/08/2013	12,000.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
14925	0010231187	ESCOBAR CANACUAN MARTHA LETICIA	PFM	AT	02/10/2009	22/10/2012	9,000.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
31689	0010233410	VELASQUEZ SARANSIG LUIS	PHM	CT	23/10/2009	10/11/2012	16,400.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
40924	0010248300	FUNDACION ASILO DE ANCIANOS "	PHM	CT	18/05/2010	15/05/2013	20,000.00	VIG	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	1.- No esta archivado el reporte de levantamiento de información. 2.- La información es inconsistente con respecto a la solicitud y sistema, en los casilleros , sexo, estado civil del solicitante
43388	0010250016	PAVON PINEDA LUIS HUMBERTO	PFM	CT	09/06/2010	29/06/2013	10,000.00	RES									
46124	0010231412	ARMAS FLORES PABLO ALONSO	PHM	CT	05/10/2009	30/09/2012	9,000.00	RES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
46525	0010239012	CASTRO ROSAS ZOILA CRUZ	PFM	CT	30/12/2009	26/12/2012	10,000.00	VIG	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
50153	0010240839	CHAMORRO FUELTALA WILSON EDISON	PFM	CT	04/02/2010	20/02/2013	10,000.00	RES	✗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓	1.- los datos de solicitante y garante estan ingresados correctamente, pero esta ingresado como crédito de consumo
50705	0010245669	BOLAÑOS MONTENEGRO NELSON RICHAR	PFM	CT	09/04/2010	10/04/2013	8,000.00	VIG	✓	✓	✗	⊗	✓	✗	✓	✓	En el análisis de las 5c: 1.- no consta las firmas de aprobación del jefe y comité de crédito.
55639	0010237741	MORENO PASTAZ MILTON BAYARDO	ECIACOO	CT	15/12/2009	30/12/2012	15,000.00	VIG	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓	
56051	0010252234	CANDO LUIS GUSTAVO	PFM	CT	07/07/2010	25/07/2013	10,000.00	VIG	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓	
60316	0010242203	PUETATE SANCHEZ YOLANDA BEATRIZ	PFM	CT	24/02/2010	28/02/2013	7,000.00	VIG	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓	Según el formulario de levantamiento de información el patrimonio es de 2.200. 1.- No se debe sobrepasar del 200% del patrimonio
62219	0010233264	PAGUAY GARCIA EDISON BOLIVAR	PFM	CT	22/10/2009	16/10/2012	8,000.00	RES	✗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓	1.- No esta archivado el reporte de levantamiento de información.
64680	0010232844	RUANO JACOME JOFFRE GENARO	ECIACOO	CT	19/10/2009	25/10/2012	20,000.00	VIG	✗	✓	✓	⊗	✓	✗	✓	✓	1.- No esta archivado el reporte de levantamiento de información. 2.- en las 5c de crédito, no consta el nombre de quien hizo la calificación
66045	0010233252	AUZ AUZ EDISON GUSTAVO	ECIACOO	CT	27/10/2009	15/11/2012	20,000.00	RES	✗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓	1.- No esta archivado el reporte de levantamiento de información.
67542	0010245152	LOPEZ MITA SEGUNDO JORGE	ECIACOO	CT	31/03/2010	05/04/2013	20,000.00	VIG	✗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓	1.- No esta archivado el reporte de levantamiento de información.
69082	0010249732	LUCERO ALAVA PAUL RODRIGO	PFM	CT	08/06/2010	30/05/2013	10,000.00	RES	✗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓	1.- No esta archivado el reporte de levantamiento de información.
69778	0010253276	ALDAS CHUGA ROSA YESICA	PFM	CT	21/07/2010	25/07/2013	8,000.00	VIG	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓	



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

PT15 CR - 2

Procedimientos

- 1.- Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para cada tipo de crédito dentro del segmento de Consumo, con el fin de verificar si cumplen con las actividades y análisis según lo estipulado en el manual de procesos para el otorgamiento de un crédito, así como también en el manual de crédito respectivo
- 2.- Revisar aleatoriamente si la información que se halla en COBIS MIS de la persona beneficiaria del crédito y garante, está correctamente ingresada, validando con la documentación que se encuentre en los files de crédito

Verificadores:

- A Anexos para el levantamiento de la información de la situación económica y financiera.
- B Buró de Crédito
- C Reporte SCs de Crédito
- D Informes del perito evaluador
- E Recomendación emitida por el analista de Crédito, Asesor de Crédito, Jefe de Crédito
- F Firmas de Aprobación

Marcas.

- ✓ Si cumple
- ✗ No cumple
- ⊘ No aplica

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.****PT19 CR**

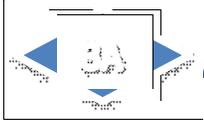
PROCESO : Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS
SEGMENTO: MICROCRÉDITO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 4: Concesión de Créditos	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1:	
Revisar aleatoriamente si la documentación respectiva al desembolso es la adecuada y correcta según se lo estipula en las actividades del manual de procesos y en el manual para el segmento de consumo brinda la Cooperativa.	
APLICACIÓN:	
De las 19 carpetas que corresponden a créditos del segmento microcrédito, se evidenció que no consta el nombre de quién aprueba el crédito, solo consta la firma y sello de la institución.	H.7 Ver págs. 286 - 287
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:	
Eficiencia = Número de créditos que cumplen con lo estipulado en los manuales / Número total de créditos concedidos.	
$E = 9 / 19 = 47.43\%$	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT20 CR

PROCESO : Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS
SEGMENTO: MICROCRÉDITO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 4: Concesión de Créditos	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 2:	
Revisar aleatoriamente los valores de los créditos otorgados si han sido acreditados a las cuentas personales de los solicitantes	
APLICACIÓN:	Aplicado los procedimientos de Auditoría no se encontró hallazgos dignos de comentar
De las 19 carpetas que corresponden a créditos del segmento microcrédito, todos los créditos otorgados fueron acreditados a las cuentas respectivas de cada socio que se hizo beneficiario al crédito.	
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:	
Eficiencia = Número de créditos que fueron acreditados a las respectivas cuentas / Número total de créditos concedidos.	
$E = 19 / 19 = 100.00\%$	



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

PT19 CR - 2

Procedimiento

- 1.- Revisar aleatoriamente si la documentación respectiva al desembolso es la adecuada y correcta según se lo estipula en las actividades del manual de procesos y en el manual para cada segmento de crédito que brinda la Cooperativa.
- 2.- Revisar aleatoriamente los valores de los créditos otorgados si han sido acreditados a las cuentas personales de los solicitantes

Verificadores:

- A Pagaré
- B Tablas de Amortización
- C Anexo de la Superintendencia de Bancos y Seguros
- D Seguro de desgravamen
- E Hoja de Desembolso
- F Firmas de responsabilidad respectivas
- G Valores Acreditados a la cuenta de los solicitantes

Marcas.

- ✓ Si cumple
- ✗ No cumple
- ⊘ No aplica



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT21 CR

PROCESO : Otorgamiento de Créditos	HALLAZGOS
SEGMENTO: MICROCRÉDITO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 5: Seguimiento del Crédito	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Revisar aleatoriamente si los créditos otorgados al cliente cumplen con el destino de acuerdo a la actividad e ingreso del socio, validando con los informes elaborados por los verificadores después de haber hecho la constatación.	
APLICACIÓN: De las 19 carpetas que corresponden a créditos del segmento microcrédito, y se evidenció que: 1.- Los créditos que fueron otorgados no tienen el respectivo reporte de seguimiento de crédito archivado en el FILE. 2.- El único reporte de seguimiento del crédito que se encontró no tiene el detalle correcto.	H.8 Ver págs. 288 - 290
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN: Eficiencia = Número files de cumplen con lo estipulado en el manual respectivo / Número total de files seleccionados	
$E = 0 / 19 = 0.00\%$	



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

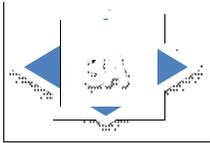
Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

Área **CRÉDITO**

Período: Del 01 de Octubre de 2009 al 30 de septiembre de 2010

PT21 CR - 1

NÚMERO DE SOCIO	NÚMERO DE OPERACIÓN	NOMBRE DEL SOCIO	TIPO OPER.	TIPO DEST.	FECHA DE CONCESIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO	VALOR ORIG PRESTAMO	ESTADO DE OPER.	SEGUIMIENTO DE CRÉDITO		OBSERVACIONES
									REPORTE DEL VERIFICADOR A	B	
11393	0010254000	TULCANAZA IMBAQUINGO ALBA NARCIZA	PHM	CT	29/07/2010	18/08/2013	12,000.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
14925	0010231187	ESCOBAR CANACUAN MARTHA LETICIA	PFM	AT	02/10/2009	22/10/2012	9,000.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
31689	0010233410	VELASQUEZ SARANSIG LUIS	PHM	CT	23/10/2009	10/11/2012	16,400.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
40924	0010248300	FUNDACION ASILO DE ANCIANOS "	PHM	CT	18/05/2010	15/05/2013	20,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
43388	0010250016	PAVON PINEDA LUIS HUMBERTO	PFM	CT	09/06/2010	29/06/2013	10,000.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
46124	0010231412	ARMAS FLORES PABLO ALONSO	PHM	CT	05/10/2009	30/09/2012	9,000.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
46525	0010239012	CASTRO ROSAS ZOILA CRUZ	PFM	CT	30/12/2009	26/12/2012	10,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
50153	0010240839	CHAMORRO FUELTALA WILSON EDISON	PFM	CT	04/02/2010	20/02/2013	10,000.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
50705	0010245669	BOLADOS MONTENEGRO NELSON RICHART	PFM	CT	09/04/2010	10/04/2013	8,000.00	VIG	✓	X	1.- El casillero de destino no esta detallado. 2.- la fecha del seguimiento no es la correcta, esta antes de la concesión del crédito.
55639	0010237741	MORENO PASTAZ MILTON BAYARDO	PECIACOOP	CT	15/12/2009	30/12/2012	15,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
56051	0010252234	CANDO LUIS GUSTAVO	PFM	CT	07/07/2010	25/07/2013	10,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
60316	0010242203	PUETATE SANCHEZ YOLANDA BEATRIZ	PFM	CT	24/02/2010	28/02/2013	7,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
62219	0010233264	PAGUAY GARCIA EDISON BOLIVAR	PFM	CT	22/10/2009	16/10/2012	8,000.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
64680	0010232844	RUANO JACOME JOFFRE GENARO	PECIACOOP	CT	19/10/2009	25/10/2012	20,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
66045	0010233252	AUZ AUZ EDISON GUSTAVO	PECIACOOP	CT	27/10/2009	15/11/2012	20,000.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
67542	0010245152	LOPEZ MITA SEGUNDO JORGE	PECIACOOP	CT	31/03/2010	05/04/2013	20,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
69082	0010249732	LUCERO ALAVA PAUL RODRIGO	PFM	CT	08/06/2010	30/05/2013	10,000.00	RES	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito
69778	0010253276	ALDAS CHUGA ROSA YESICA	PFM	CT	21/07/2010	25/07/2013	8,000.00	VIG	X	X	1.- No esta archivado el reporte del seguimiento del crédito



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

PT21 CR - 2

Procedimiento

Revisar aleatoriamente si los créditos otorgados al cliente cumplen con el destino de acuerdo a la actividad e ingreso del cliente, validando con los informes elaborados por los verificadores después de haber hecho la constatación.

Verificadores:

- A Archivada
- B Consistencia

Marcas.

- ✓ Si cumple
- ✗ No cumple
- ⊘ No aplica

5.1.6 Hoja de Hallazgos

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p style="text-align: center;">H.1 1/3</p>
<p>SEGMENTO: Consumo PROCESO : Otorgamiento de Créditos SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 1: Recepción de documentación</p>	
<p>PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Revisar aleatoriamente las solicitudes de crédito y documentación adjunta a la misma, y verificar si contienen todos los requisitos escritos y exigidos por los manuales de crédito que tiene la Cooperativa para el segmento de consumo.</p>	<p style="text-align: center;">PT6 CR</p>
<p>CONDICIÓN: En lo que respecta al cumplimiento de la recepción de la documentación según lo estipulado en el Manual General de Crédito no se la realizó en su totalidad, el nivel de eficiencia de la gestión es del 61.11%.</p> <p>1.- Al momento de realizar la verificación del cumplimiento de la documentación que debe de constar en los FILE de Crédito de los socios beneficiarios al crédito no se encontró:</p> <ul style="list-style-type: none">a).- Certificado de Honorabilidad.b).- Carta de Pago del Predio. <p>2.- Al realizar la verificación del cumplimiento de la documentación que debe de constar en los FILE de Crédito de los socios beneficiarios al crédito, se encontró que solo se cumplió en forma parcial la recepción de ciertos documentos, como se detalla:</p> <ul style="list-style-type: none">a).- Carta de Servicios Básicos.b).- Rol de Pagos.c).- Carta de Pago del Predio.	

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
HOJA DE HALLAZGOS**

**H.1
2/3**

CRITERIO: Según lo señalado en el ANEXO DEL MANUAL PARA CRÉDITOS DE CONSUMO, cada tipo de crédito tiene requisitos que deben cumplirse, y de acuerdo al Reglamento General de Crédito en CAPÍTULO IX, POLÍTICAS DEL PROCESO CREDITICIO, Art. 45.- POLÍTICA DE MANEJO DE EXPEDIENTES DE SOCIOS, cada operación de crédito deberá quedar documentada en una carpeta por socio, el cual debe contener la documentación e información suficiente que identifique al deudor y garante, que respalde la operación de crédito y que permita establecer el historial de la transacción y los criterios utilizados para el otorgamiento del crédito.

CAUSA: La principal razón por la cual hay un nivel de deficiencia del 38.89% es porque el Asistente o el Asesor de Crédito, no se percataron de todos los documentos que debieron haber solicitado al socio y sobre todo no se basan estrictamente en lo que se estipula en los manuales de crédito y el Reglamento General de Crédito, sino que actuaron por la experiencia de su trabajo.

EFFECTO: Problemas tanto para la persona responsable de esto, como para la Cooperativa sea en un corto o largo plazo, ya que cuando se requiera realizar un determinado control o verificación de la información no se va a encontrar o que la misma se encuentre registrada en un orden incorrecto lo que puede originar confusiones tanto para el socio como para el Analista.

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar la documentación y cumplimiento del subproceso de la recepción de la documentación que debe de constar en los FILE de Crédito de los socios, no se evidenciaron ciertos documentos y en algunos, solo se dio su cumplimiento parcial, debido a que el Analista encargado de realizar esta actividad solo actuó por la experiencia de su trabajo mas no según lo estipulado en los Manuales de Crédito y en el Reglamento General de Crédito, lo que en un corto o largo plazo al momento que se desee realizar un control o verificación sobre esta documentación se va a originar confusiones tanto para el Analista como para la Cooperativa.

RECOMENDACIONES:

Al Jefe de Crédito

1.-Disponer a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado en el ANEXO DEL MANUAL PARA CRÉDITOS DE CONSUMO, requisitos y características de los créditos.

2.- Disponer a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado en el Reglamento General de Crédito, en el Art. 45.- POLÍTICA DE MANEJO DE EXPEDIENTES DE SOCIOS, cada operación de crédito deberá quedar documentada en una carpeta por socio, el cual debe contener la documentación e información suficiente que identifique al deudor y garante, que respalde la operación de crédito y que permita establecer el historial de la transacción y los criterios utilizados para el otorgamiento del crédito.

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p style="text-align: center;">H.2 1/3</p>
<p>SEGMENTO: Consumo</p> <p>PROCESO : Otorgamiento de Créditos</p> <p>SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 2: Calificación y Aprobación de Créditos Ordinario</p>	
<p>PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para cada tipo de crédito dentro del segmento de consumo, con el fin de verificar si cumplen con las actividades y análisis según lo estipulado en el manual de procesos para el otorgamiento de un crédito, así como también en el manual de crédito respectivo.</p>	<p style="text-align: center;">PT7 CR</p>
<p>CONDICIÓN: En lo que respecta al análisis para poder calificar un crédito no se tomó en cuenta lo estipulado en el Reglamento General del Crédito, el nivel de eficiencia de la gestión es del 88.88%.</p> <p>1.- Se encontraron créditos que sobrepasan el 200% del Patrimonio del solicitante, al realizar la revisión de la documentación del crédito respectiva.</p>	
<p>CRITERIO: Según lo señalado en Reglamento General de Crédito, en el CAPÍTULO II, LIMITES DE CRÉDITO. ART 12.- MONTO TOTAL DE LA DEUDA, se deberá verificar que el monto total de deuda (externas e interna), más el crédito que se está analizando, no supere el 200% del patrimonio del socio solicitante, conforme lo requiere la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS); además el socio podrá solicitar hasta tres operaciones en la CPMV, siendo esta de diferente línea de crédito, siempre y cuando su capacidad de pago cubra los montos solicitados.</p>	

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p style="text-align: center;">H.2 2/3</p>
<p>CAUSA: La principal razón por la cual hay un nivel de deficiencia del 22.22% el Asistente o Asesor Crédito, no tomaron en cuenta al momento de realizar su análisis crediticio de todos los parámetros que se establecen para calificar a un crédito sino solo se basaron en la experiencia que obtuvieron en el desarrollo de sus actividades laborales en el.</p>	
<p>EFECTO: Consecuencias tanto para la persona responsable, como para la Cooperativa, como puede ser créditos de consumo otorgados que no se puedan recuperar.</p>	

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar las actividades del subproceso de la calificación y aprobación de créditos de los socios se evidencia un incumplimiento referente al monto máximo de dinero que se puede otorgar a un socio, el mismo sobrepasa el 200% del patrimonio del solicitante, reflejando así, el no cumplimiento de las actividades a seguir en el Reglamento General de Crédito, lo que en un futuro cercano se podría convertir en un crédito de difícil recaudación.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Crédito

Infundir de manera estricta a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado en el Reglamento General de Crédito, en el CAPÍTULO II, LIMITES DE CRÉDITO. ART 12.- MONTO TOTAL DE LA DEUDA, se deberá verificar que el monto total de deuda (externas e interna), más el crédito que se está analizando, no supere el 200% del patrimonio del socio solicitante, conforme lo requiere la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS); además el socio podrá solicitar hasta tres operaciones en la CPMV, siendo esta de diferente línea de crédito, siempre y cuando su capacidad de pago cubra los montos solicitados.

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p>H.3 1/2</p>
<p>SEGMENTO: Consumo PROCESO : Otorgamiento de Créditos SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 5: Seguimiento del Crédito</p>	
<p>PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Revisar aleatoriamente si los créditos otorgados al cliente cumplen con el destino de acuerdo a la actividad e ingreso del socio, validando con los informes elaborados por los verificadores después de haber hecho su respectiva constatación.</p>	<p>PT13 CR</p>
<p>CONDICIÓN: En lo que respecta al archivo de los reportes sobre el seguimiento del crédito, elaborados por el verificador respectivo, no se tomó en cuenta lo estipulado en las actividades del Manual de procesos, el nivel de eficiencia de la gestión es del 0%.</p> <p>1.- No se evidenció el no archivo del reporte o informe elaborado por el verificador sobre el destino del crédito concedido al socio beneficiario.</p>	
<p>CRITERIO: Según lo señalado en las actividades detalladas en el MANUAL DE PROCESOS, SEGUIMIENTO DEL CRÉDITO, pág.7, se archivará todos los informes elaborados por los verificadores sobre el destino del crédito concedido en el respectivo FILE de Crédito.</p>	
<p>CAUSA: La principal razón por la cual hay un nivel de deficiencia del 100% es porque este informe se encuentra en poder del Asistente o Asesor de Crédito, o a su vez, porque esta actividad no fue efectuada, incumpliendo así, lo que estipula el Manual de Procesos del Área.</p>	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS	H.3 1/2
<p>EFFECTO: Problemas, sea en un corto o largo plazo, ya que cuando se requiera realizar un determinado control o verificación de la información no se va a encontrar o que la misma se encuentre custodiada de una forma incorrecta lo que puede originar confusiones tanto para el socio como para el Analista, o que se no haya destinado el crédito a la actividad manifestada en la solicitud de crédito.</p>	

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar la documentación del subproceso de seguimiento de crédito que debe constar en los FILE de Crédito de los socios, se evidencia el incumplimiento de lo estipulado en las actividades del Manual de procesos, seguimiento del crédito, pág. 7, debido a que el informe a realizarse se encuentra en poder del Analista de Crédito, siendo custodiado de una forma incorrecta o a su vez, porque esta actividad no fue efectuada, lo que puede originar confusiones tanto para el socio como para el Analista, o que no se haya destinado el crédito a la actividad manifestada en la solicitud de crédito.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Crédito

Disponer a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado en el MANUAL DE PROCESOS, SEGUIMIENTO DEL CRÉDITO, pág. 7, se archivará todos los informes elaborados por los verificadores sobre el destino del crédito concedido en el respectivo FILE de Crédito.

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p style="text-align: center;">H.4 1/4</p>
<p>SEGMENTO: Microcrédito PROCESO 1: Otorgamiento de Créditos SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 1: Recepción de documentación</p>	
<p>PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Revisar aleatoriamente las solicitudes de crédito y documentación adjunta a la misma, y verificar si contienen los todos los requisitos escritos y exigidos por los manuales de crédito que tiene la Cooperativa para el segmento de microcrédito.</p>	<p style="text-align: center;">PT14 CR</p>
<p>CONDICIÓN: En lo que respecta al cumplimiento de la recepción de la documentación según lo estipulado en el Manual General de Crédito y en el Reglamento General del Crédito no se la realizó en su totalidad, el nivel de eficiencia de la gestión es del 52.63%.</p> <p>Al realizar la verificación del cumplimiento de la documentación y su respectivo detalle que deben constar en los FILE de Crédito de los socios beneficiarios al crédito, se encontró:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- No se cumplió a su totalidad el detalle de la información en la Solicitud de Crédito 2.- Solo se cumplió en forma parcial en cuanto a la recepción de ciertos documentos como se detalla: <ol style="list-style-type: none"> a).- Carta de Servicios Básicos b).- Carta de Pago del Predio c).- Certificado de Honorabilidad 	

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
HOJA DE HALLAZGOS**

**H.4
2/4**

CRITERIO: Según lo señalado en el ANEXO DEL MANUAL PARA CRÉDITOS DEL SEGMENTO DE MICROCRÉDITO, cada tipo de crédito tiene requisitos que deben cumplirse con seriedad

De acuerdo al Manual General de Crédito LA SOLICITUD DE CRÉDITO constituye el único documento legal, en donde el cliente ratifica con su firma, la voluntad de solicitar financiamiento, dejando constancia no solo de las condiciones en las que lo demanda, sino también de su situación socio económico global y del tipo de garantías que ofrece. Adicionalmente el asesor obtiene de la solicitud de crédito, datos que luego de las respectivas confirmaciones, se constituyen en elementos para que el asesor pueda tener una relativa opinión sobre el cliente como sujeto de crédito. La solicitud de crédito recoge los siguientes datos. Datos generales y datos del crédito solicitado, datos del solicitante, datos del negocio, referencias.

De acuerdo al Reglamento General de Crédito en el CAPÍTULO IV, NIVELES DE APROBACIÓN Y SUS FACULTADES, Art. 24.- VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS FAMILIARES, PERSONALES, Y COMERCIALES. En la solicitud de crédito se deberá registrar obligatoriamente un número de teléfono convencional, ya sea del domicilio o del lugar de trabajo del socio, el mismo que deberá ser validado por el Asesor de Crédito, para que exista un contacto efectivo previo al desembolso.

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p style="text-align: center;">H.4 3/4</p>
<p>En el CAPÍTULO IX, POLÍTICAS DEL PROCESO CREDITICIO, Art. 45.- POLÍTICA DE MANEJO DE EXPEDIENTES DE SOCIOS, cada operación de crédito deberá quedar documentada en una carpeta por socio, el cual debe contener la documentación e información suficiente que identifique al deudor y garante, que respalde la operación de crédito y que permita establecer el historial de la transacción y los criterios utilizados para el otorgamiento del crédito.</p>	
<p>CAUSA: La principal razón por la cual hay un nivel de deficiencia del 47.37% es porque el Asistente o el Asesor de Crédito, no se percataron de todos los documentos que debieron haber solicitado al socio con su respectivo detalle y sobre todo no se basan estrictamente en lo que se estipula en los manuales de crédito y el Reglamento General de Crédito, sino que actuaron por la experiencia de su trabajo.</p>	
<p>EFFECTO: Problemas tanto para la persona responsable de esto, como para la Cooperativa sea en un corto o largo plazo, ya que cuando se requiera realizar un determinado control o verificación de la información no se va a encontrar o que la misma se encuentre registrada en un orden incorrecto lo que puede originar confusiones tanto para el socio como para el Analista.</p>	

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar la documentación y cumplimiento del subproceso de la recepción de la documentación que debe de constar en los FILE de Crédito de los socios, no se evidenciaron ciertos documentos y en algunos, solo se dio su cumplimiento parcial, debido a que el Analista encargado de realizar esta actividad solo actuó por la experiencia de su trabajo mas no según lo estipulado en

los Manuales de Crédito y en el Reglamento General de Crédito, lo que en un corto o largo plazo al instante que se desee realizar un control o verificación sobre esta documentación se va a originar confusiones tanto para el Analista como para el socio.

RECOMENDACIONES:

Al Jefe de Crédito

1.- De acuerdo al Reglamento General de Crédito en el CAPÍTULO IV, NIVELES DE APROBACIÓN Y SUS FACULTADES, Art. 24.- VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS FAMILIARES, PERSONALES, Y COMERCIALES, en la solicitud de crédito se deberá registrar obligatoriamente un número de teléfono convencional, ya sea del domicilio o del lugar de trabajo del socio, el mismo que deberá ser validado por el Asesor de Crédito, para que exista un contacto efectivo previo al desembolso.

2.- Infundir de manera estricta a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado en el ANEXO DEL MANUAL PARA CRÉDITOS DEL SEGMENTO DE MICROCRÉDITO, cada tipo de crédito tiene requisitos que deben cumplirse con seriedad

3.- En el CAPÍTULO IX, POLÍTICAS DEL PROCESO CREDITICIO, Art. 45.- POLÍTICA DE MANEJO DE EXPEDIENTES DE SOCIOS, cada operación de crédito deberá quedar documentada en una carpeta por socio, el cual debe contener la documentación e información suficiente que identifique al deudor y garante, que respalde la operación de crédito y que permita establecer el historial de la transacción y los criterios utilizados para el otorgamiento del crédito.

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p style="text-align: center;">H.5 1/4</p>
<p>SEGMENTO: Microcrédito</p> <p>PROCESO : Otorgamiento de Créditos</p> <p>SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 2: Calificación y Aprobación de Créditos Ordinario.</p>	
<p>PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para cada tipo de crédito dentro del segmento de consumo, con el fin de verificar si cumplen con las actividades y análisis según lo estipulado en el manual de procesos para el otorgamiento de un crédito, así como también en el manual de crédito respectivo</p>	<p style="text-align: center;">PT15 CR</p>
<p>CONDICIÓN: En lo que respecta al análisis para poder calificar un crédito no se tomo en cuenta lo estipulado en el Manual de Procesos y en el Reglamento General del Crédito, el nivel de eficiencia de la gestión es del 57.89%.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- No esta archivado el reporte de levantamiento de información. 2.- En el análisis de las de las 5 C de Crédito, no constan las firmas de aprobación del Jefe y Comité de Crédito. 3.- Se encontró un crédito que sobrepasa el 200% del Patrimonio del solicitante, al realizar la revisión de la documentación del crédito respectiva. 	

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE CRÉDITO
HOJA DE HALLAZGOS**

**H.5
2/4**

CRITERIO: Según lo señalado en las actividades del Manual de Procesos en cuanto a calificación y aprobación de créditos el Asesor se trasladará al sitio de trabajo, hogar negocio, producción, y servicio para convalidar los datos descritos en la solicitud, si como también sus pasivos, patrimonio, ingresos y gastos, realizándose el respectivo informe.

En cuanto al Reglamento General de Crédito: En el CAPÍTULO II, LÍMITES DE CRÉDITO. ART 12.- MONTO TOTAL DE LA DEUDA, se deberá verificar que el monto total de deuda (externas e interna), más el crédito que se está analizando, no supere el 200% del patrimonio del socio solicitante, conforme lo requiere la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS); además el socio podrá solicitar hasta tres operaciones en la CPMV, siendo esta de diferente línea de crédito, siempre y cuando su capacidad de pago cubra los montos solicitados.

En el CAPÍTULO IV, NIVELES DE APROBACIÓN Y SUS FACULTADES, DEFINICIÓN DE NIVELES DE APROBACIÓN, la responsabilidad por los créditos otorgados recae tanto en el Asesor de Crédito que propone inicialmente la operación y en los funcionarios que aprueban la operación y/o el nivel de aprobación respectivo.

CAUSA: La principal razón por la cual hay un nivel de deficiencia del 42.11% es porque el Asistente o Asesor Crédito, no tomaron en cuenta al momento de realizar su análisis crediticio de todos los parámetros que se establecen para calificar a un crédito sino solo se basaron en la experiencia que obtuvieron en el desarrollo de sus actividades laborales en él.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS	H.5 3/4
EFFECTO: Consecuencias tanto para la persona responsable, como para la Cooperativa, como puede ser créditos de microcrédito otorgados de difícil recaudación.	

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar las actividades del subproceso de la calificación y aprobación de créditos de los socios se evidencia incumplimientos referente a las firmas de responsabilidad de los niveles de aprobación respectivos, en cuanto al análisis de las 5 C de crédito, no se evidencia el archivo del reporte del levantamiento de la información por parte del Analista, el monto máximo de dinero que se puede otorgar a un socio, el mismo sobrepasa el 200% del patrimonio del solicitante, reflejando así, el no cumplimiento de las actividades a seguir en el Reglamento General de Crédito, lo que en un futuro cercano se podría convertir en un crédito de difícil recaudo, debido a la calificación y aprobación inapropiada que se realizó.

RECOMENDACIONES:

Al Jefe de Crédito

1.- Infundir de manera estricta a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado según lo señalado en las actividades del Manual de Procesos en cuanto a calificación y aprobación de créditos el Asesor se trasladará al sitio de trabajo, hogar negocio, producción, y servicio para convalidar los datos descritos en la solicitud, si como también sus pasivos, patrimonio, ingresos y gastos, realizándose el respectivo informe.

2.- En cuanto al Reglamento General de Crédito: En el CAPÍTULO II, LÍMITES DE CRÉDITO. ART 12.- MONTO TOTAL DE LA DEUDA, se deberá verificar que el monto total de deuda (externas e interna), más el crédito que se está analizando, no supere el 200% del patrimonio del socio solicitante, conforme lo requiere la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS); además el socio podrá solicitar hasta tres operaciones en la CPMV, siendo esta de diferente línea de crédito, siempre y cuando su capacidad de pago cubra los montos solicitados.

3.- En el CAPÍTULO IV, NIVELES DE APROBACIÓN Y SUS FACULTADES, DEFINICIÓN DE NIVELES DE APROBACIÓN, la responsabilidad por los créditos otorgados recae tanto en el Asesor de Crédito que propone inicialmente la operación y en los funcionarios que aprueban la operación y/o el nivel de aprobación respectivo.

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p style="text-align: center;">H.6 1/2</p>
<p>SEGMENTO: Microcrédito</p> <p>PROCESO : Otorgamiento de Créditos</p> <p>SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 2: Calificación y Aprobación de Créditos Ordinario.</p>	
<p>PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 2: Revisar aleatoriamente si la información que se halla en COBIS MIS de la persona beneficiaria del crédito y garante, está correctamente ingresada, validando con la documentación que se encuentre en los files de crédito</p>	<p style="text-align: center;">PT16 CR</p>
<p>CONDICIÓN: No se ingreso de una manera correcta la información al sistema COBIS MIS, el nivel de eficiencia de la gestión es de 94.73%.</p> <p>La información que consta en la solicitud no es compatible en su totalidad con la información ingresada en el sistema COBIS, en cuanto a los casilleros, sexo y estado civil del solicitante.</p>	
<p>CRITERIO: Según lo señalado en las actividades del Manual de Procesos en cuanto a calificación y aprobación de créditos se ingresará la información pertinente con el mayor cuidado y esmero profesional al sistema COBIS con el fin de tener actualiza la información de sus socios.</p>	

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p style="text-align: center;">H.6 2/2</p>
<p>CAUSA: La principal razón por la cual hay un nivel de deficiencia del 5.27% es porque la persona responsable del ingreso de información al sistema COBIS, no tuvo cuidado al realizar esta actividad.</p>	
<p>EFFECTO: Confusión al momento de realizar un control o verificación de la existencia del socio.</p>	

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar la información ingresada al sistema COBIS, con la información que consta en la solicitud se evidenció cierta incompatibilidad, siendo la principal razón porque la persona responsable del ingreso de información al sistema COBIS, no tuvo el suficiente cuidado o esmero profesional, dando origen a cierto grado de confusión al momento de realizar un control o verificación de la existencia del socio.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Crédito

Disponer a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado según lo señalado en las actividades del Manual de Procesos en cuanto a calificación y aprobación de créditos se ingresará la información pertinente con el mayor cuidado y esmero profesional al sistema COBIS con el fin de tener actualizada la información de sus socios.

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p style="text-align: center;">H.7 1/2</p>
<p>SEGMENTO: Microcrédito PROCESO : Otorgamiento de Créditos SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 4: Concesión de Créditos</p>	
<p>PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Revisar aleatoriamente si la documentación respectiva al desembolso es la adecuada y correcta según se lo estipula en las actividades del manual de procesos y en el manual para el segmento de microcrédito que brinda la Cooperativa.</p>	<p style="text-align: center;">PT19 CR</p>
<p>CONDICIÓN: No se evidenció el nombre de la persona que aprueba el crédito respectivo, el nivel de eficiencia es de 47.43%</p> <p>En las hojas de desembolso, además de firmas de responsabilidad y sello de la Institución, no constan los nombres de quienes aprueban el desembolso respectivo.</p>	
<p>CRITERIO: En el Reglamento General de Crédito, CAPÍTULO IX, POLÍTICAS DEL PROCESO CREDITICIO, Art. 43.- APROBACIÓN DE CRÉDITOS, manifiesta que toda operación de crédito deberá tener la firma, nombre y sello del Asesor de Crédito y dependiendo de los niveles de aprobación constarán las firmas respectivas.</p>	

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p style="text-align: center;">H.7 2/2</p>
<p>CAUSA: La principal razón por la cual hay un nivel de deficiencia del 52.57% es porque no se tiene en mente lo que se estipula en el Reglamento General de Crédito.</p>	
<p>EFFECTO: Desconocimiento de quién aprobó el crédito, en caso de realizar un control de responsabilidades, funciones y deberes</p>	

CONCLUSIÓN:

Se evidencia que en los créditos aprobados no se detalla el nombre de quién aprobó el crédito, originando así, desconocimiento en caso de realizar un control de responsabilidades, funciones y deberes, este hecho se debe a que no se tiene en mente lo que se estipula en el Reglamento General de Crédito

RECOMENDACIÓN:

A Gerencia General

Infundir de manera estricta a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado en el Reglamento General de Crédito, CAPÍTULO IX, POLÍTICAS DEL PROCESO CREDITICIO, Art. 43.- APROBACIÓN DE CRÉDITOS, manifiesta que toda operación de crédito deberá tener la firma, nombre y sello del Asesor de Crédito y dependiendo de los niveles de aprobación constarán las firmas respectivas.

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p>H.8 1/3</p>
<p>SEGMENTO: Microcrédito PROCESO : Otorgamiento de Créditos SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 5: Seguimiento del Crédito</p>	
<p>PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Revisar aleatoriamente si los créditos otorgados al cliente cumplen con el destino de acuerdo a la actividad e ingreso del socio, validando con los informes elaborados por los verificadores después de haber hecho su respectiva constatación.</p>	<p>PT21 CR</p>
<p>CONDICIÓN: En lo que respecta al archivo de los reportes sobre el seguimiento del crédito, elaborados por el verificador respectivo, no se tomó en cuenta lo estipulado en las actividades del Manual de procesos, el nivel de eficiencia de la gestión es del 0%. No se evidenció el no archivo del reporte o informe elaborado por el verificador sobre el destino del crédito concedido al socio beneficiario.</p>	
<p>CRITERIO: Según lo señalado en las actividades detalladas en el MANUAL DE PROCESOS, SEGUIMIENTO DEL CRÉDITO, se archivará todos los informes elaborados por los verificadores sobre el destino del crédito concedido en el respectivo FILE de Crédito.</p>	

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE CRÉDITO HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p style="text-align: center;">H.8 2/3</p>
<p>CAUSA: La principal razón por la cual hay un nivel de deficiencia del 100% es porque el Asistente o Asesor de Crédito, no toman en cuenta lo que se señala en el Manual de Procesos del Área.</p>	
<p>EFFECTO: Problemas tanto para la persona responsable de esto, como para la Cooperativa sea en un corto o largo plazo, ya que cuando se requiera realizar un determinado control o verificación de la información no se va a encontrar o que la misma se encuentre registrada en un orden incorrecto lo que puede originar confusiones tanto para el socio como para el Analista en cuanto a la concesión del crédito del segmento de microcrédito.</p>	

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar la documentación del subproceso de seguimiento de crédito que debe de constar en los FILE de Crédito de los socios, se evidencia el incumplimiento de lo estipulado en las actividades del Manual de procesos, seguimiento del crédito, debido a que el informe a realizarse se encuentra en poder del Analista de Crédito, siendo custodiado de una forma incorrecta o a su vez, porque esta actividad no fue efectuada, lo que puede originar confusiones tanto para el socio como para el Analista, o que se no haya destinado el crédito a la actividad manifestada en la solicitud de crédito.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Crédito

Infundir de manera estricta a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado según lo señalado en las actividades detalladas en el MANUAL DE PROCESOS, SEGUIMIENTO DEL CRÉDITO, se archivarán todos los informes elaborados por los verificadores sobre el destino del crédito concedido en el respectivo FILE de Crédito.

ÁREA DE COBRANZAS

5.2.1 Planificación Preliminar o Revisión General

PP CO
1/2

Quito, 20 de diciembre de 2010

Sr. Lic.

Carlos Alonso Acosta Carrera

GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
“PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

Presente.-

De mi consideración:

Mediante el presente confirmo mi entendimiento de los términos y objetivos del trabajo, naturaleza y limitación de los servicios que proporcionaremos.

La Auditoría de Gestión a realizarse a los procesos del Área de Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., de conformidad al contrato celebrado el 15 de diciembre de 2010, de acuerdo al cual se acepta la Oferta de Servicios presentados por AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS CÍA LTDA., respecto al período de análisis 01 de octubre del 2009 al 30 de septiembre del 2010.

Para lo cual solicito comedidamente se nos brinde todo el acceso y disposición necesaria del personal administrativo y operario de la empresa, de modo que dicho examen pueda ser realizado en condiciones favorables para ambas partes. Nuestra Auditoría de Gestión será realizada de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas Aplicables.

La planificación de la auditoría a realizarse a los procesos del Área de Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., cuenta con la participación del Supervisor y Jefe de Equipo, para lo cual se ha considerado, entre otras cuestiones, las siguientes:

- ✓ Una adecuada comprensión del negocio de la entidad, organización y base legal.
- ✓ El grado de eficacia y fiabilidad Inicialmente esperado de los sistemas de control interno.
- ✓ Identificación de las principales políticas y prácticas ordinarias que se manejan del Área de Cobranzas.
- ✓ Comprensión global del desarrollo, complejidad y grado de dependencia del departamento a analizarse.

Debido a la naturaleza especial de nuestro examen, los resultados se encontrarán expresados en los comentarios, conclusiones y recomendaciones, que constarán en el informe.

Anticipamos nuestros agradecimientos por la colaboración prestada para el ejercicio de nuestro trabajo de auditoría.

Atentamente,

Ing. Diego Acosta
AUDITOR C.P.A.

5.2.2 Planificación Específica

PE CO
1/4

✓ **Motivo del Examen**

El examen al Área de Cobranzas se realizará de acuerdo al contrato celebrado el 15 de diciembre de 2010, en cumplimiento al Plan Anual 2010 aprobado por la Asamblea General y Consejo de Administración.

✓ **Objetivos del Examen**

- Determinar los niveles de eficiencia, efectividad, economía y ética del Área de Cobranzas y de los procesos involucrados.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
- Evaluar los niveles de eficiencia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos.
- Verificar que el control interno sea el adecuado para el Área de Cobranzas.

✓ **Alcance del Examen**

La Auditoría de Gestión al Área de Cobranzas, cubrirá el período del 01 de octubre de 2009 al 30 de septiembre de 2010, la misma que se realizará durante el lapso del 26 de diciembre de 2010 al 13 de enero de 2011, con una carga de 92 horas.

✓ **Base Legal de la Institución**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., esta sujeta a las disposiciones y regulaciones por parte de leyes, reglamentos y organismos de Control como se detalla a continuación:

- ✓ Constitución de la República del Ecuador.
- ✓ Código de Trabajo.
- ✓ Ley General de Instituciones del Sistemas Financiero.
- ✓ Resoluciones emitidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.
- ✓ Manual General de Crédito de la Institución.
- ✓ Reglamento General de Crédito de la Institución.
- ✓ Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno

✓ **Recurso Personal Técnico**

El trabajo se desarrollará bajo la responsabilidad directa del ingeniero Diego Acosta., y su equipo de trabajo está conformado por personal capaz y experimentado, poseen conocimientos pertinentes en procesos y Auditoría de Gestión y tienen experiencia en el campo de diseño e implementación de procesos en varias instituciones, por lo que no es necesario la contratación de personal profesional especializado para el desarrollo de la auditoría.

✓ **Equipos y Materiales**

PP CO
3/4

Para la Auditoría de Gestión a realizarse se va a requerir de los siguientes equipos y materiales:

NÚMERO	EQUIPO / MATERIAL
1	Impresora
3	Laptops
3	Borradores Pelikano
3	Lápices Bic
3	Tintas correctoras lique paper
	Internet con banda ancha
	Servicio de fotocopiado

✓ **Recursos Financieros**

El costo total del trabajo a realizarse a el Área de Cobranzas es de US\$ 2.300,00 más IVA de US\$ 276,00, lo que arroja un precio total de US\$ 2.576,00 sujeto a retenciones del Impuesto Rente, e IVA que se cobrará a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pablo Muñoz Vega Ltda.

Distribución de Trabajo y Tiempo Estimado:**PP CO
4/4**

EQUIPO DE TRABAJO DE AUDITORÍA			
NOMBRE	IDENTIDAD	CARGO FUNCIONAL	INICIALES
Ing. Diego Acosta Salas	0401591383	Jefe Auditor	D.A.
Lic. Johanna Rosero	1715456980	Auditora	J.R.
Lic. Luís Enríquez	1707351290	Auxiliar de Auditoría	L.E.

PLANIFICACIÓN		
FASES, PROCESOS O ETAPAS	HORAS PLANIFICADAS	RESPONSABLE
Planificación	6	D.A.
Evaluación del Control Interno	8	D.A. - J.R.
Medición del riesgo	4	D.A. - J.R.
Programa	10	D.A.
Aplicación de Procedimientos y técnicas en los papeles de trabajo para obtener Hallazgos	48	EQUIPO DE AUDITORÍA
Comunicación de Resultados	16	D.A.
Seguimiento	0	D.A. - J.R.
TOTAL	92	

5.2.3 Diseño del Programa de Auditoría



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE COBRANZAS
PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA
DEL 01 DE OCTUBRE DE 2009 AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2010

PR CO
1/4

OBJETIVOS

Conocer específicamente las actividades realizadas en el proceso.

Evaluar el control interno utilizado en el proceso.

Determinar funciones y responsabilidades.

Nº	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	CONOCIMIENTO PRELIMINAR	6	4	2			
1	Realizar una visita a las instalaciones donde se realizan las actividades del Área de Cobranzas.	1	1	0	PT1 CO	D.A.	
2	Realizar una entrevista al Jefe del Área de Cobranzas, indagando políticas, funciones, responsabilidades, y demás aspectos, con el fin de confirmar la iniciación del examen.	3	2	1	PT2 CO 1/2	D.A.	
3	Evaluar el Riesgo Inherente.	2	1	1	PT4 CO 1/5	D.A.	



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE COBRANZAS
PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA
DEL 01 DE OCTUBRE DE 2009 AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2010

PR CO
2/4

N°	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO	12	9	3			
1	Elaborar el Cuestionario de Control Interno.	4	3	1		D.A. - J.R.	
2	Aplicar el Cuestionario de Control Interno.	4	4	0	PT3 CO 1/3	D.A. - J.R.	
3	Evaluar el Riesgo de Control	2	1	1	PT4 CO 2/5	D.A. - J.R.	
4	Evaluar el Riesgo de Detección y Auditoría.	2	1	1	PT4 CO 4/5	D.A. - J.R.	
	DISEÑO DE PROGRAMA DE AUDITORÍA	10	10	0		D.A.	

PR CO 3/4

Nº	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA A EVALUAR	48	20	28			
	RECUPERACIÓN DE CARTERA						
	SEGMENTO DE CONSUMO	24	20	4			
	RECUPERACIÓN DE CARTERA NORMAL	12	10	2			
1	Solicitar y revisar aleatoriamente los reportes de los clientes que han caído en mora y verificar si se han realizado las llamadas respectivas y si se han emitido las respectivas notificaciones.	12	10	2	PT6 CO	D.A. - J.R. - L.E.	
	RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA	12	10	2			
1	Solicitar y revisar aleatoriamente el reporte con la documentación de los clientes que se van a enviar a juicio y verificar con las actas de "entrega - recepción" emitidas al departamento jurídico	12	10	2	PT7 CO	D.A. - J.R. - L.E.	

Nº	ACTIVIDADES REALIZADAS	HORAS PLANIF.	HORAS REALES	DIF.	REF P/T	ELABORADO POR	OBSERVACIONES
	SEGMENTO DE MICROCRÉDITO	24	20	4			
	RECUPERACIÓN DE CARTERA NORMAL	12	10	2			
1	Solicitar y revisar aleatoriamente los reportes de los clientes que han caído en mora y verificar si se han realizado las llamadas respectivas y si se han emitido las respectivas notificaciones.	12	10	2	PT8 CO	D.A. - J.R. - L.E.	
	RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA	12	10	2			
1	Solicitar y revisar aleatoriamente el reporte con la documentación de los clientes que se van a enviar a juicio y verificar con las actas de "entrega - recepción" emitidas al departamento jurídico	12	10	2	PT9 CO	D.A. - J.R. - L.E.	
	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16	16	0		D.A.	
	SEGUIMIENTO DE RESULTADOS	0	0	0		D.A. - J.R.	
		92	59	33			



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE COBRANZAS
VISITA PRELIMINAR**

**PT1
CO**

El día lunes, 26 de diciembre del año 2010 siendo las 09:00 de la mañana se realizó la visita respectiva al Área de Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pablo Muñoz Vega" Ltda.

Al ingresar a la Institución se observó que cada uno de los empleados desempeñaban sus funciones en sus respectivos puestos de trabajo, con facilidad se observó que la empresa contaba con una infraestructura adecuada para la realización de actividades, cabe acotar que la amabilidad en cada uno de ellos era de un aspecto notable al momento de tratar a los clientes.

Posterior a eso se acudió al Área a analizar, en el cual se miró que estaba conformado el Jefe de Cobranzas, Supervisor de Cobranzas y el Notificador, en donde a simple vista se constataba que disponían de materiales y muebles de oficina como son anaqueles, archivadores, escritorios, computadoras, calculadoras, documentos, impresora, y suministros de oficina.

Se verifica que se realizan reuniones de grupos a las cuales asisten todos los Oficiales del Área y demás personal de otros departamentos, por otra parte se constata que las máquinas tienen un tiempo limitado de funcionamiento y que los empleados dejan bloqueando sus programas si salen de la oficina.

ELABORADO POR: Johanna Rosero

REVISADO POR: Diego Acosta



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE COBRANZAS
ENTREVISTA**

**T2 CO
1/2**

ENTREVISTADO: Mauricio Montenegro

GARGO: Jefe de Cobranzas

El día lunes, 26 diciembre del año 2010 siendo las 15:00 de la tarde se realizó la entrevista respectiva al Jefe del Área de Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pablo Muñoz Vega" Ltda., la misma que culminó a las 18:00 de la tarde del día antes mencionado.

La entrevista se la realizó bajo lineamientos y parámetros para poder obtener información necesaria para efectuar el respectivo análisis de Auditoría de Gestión.

El Eco. Mauricio Montenegro supo manifestar que la principal función que tiene el Área es planificar, organizar, dirigir y controlar la recuperación del crédito en base a una evaluación eficiente, en concordancia a las normas, procedimientos y políticas establecidas por la institución y organismos de control, buscando rentabilidad, calidad financiera, calidad de servicio y manteniendo una cartera sana.

Durante el tiempo que esta ocupando este puesto, alrededor de dos años, cuentan con los todos los recursos materiales y tecnológicos, necesarios para un adecuado manejo de funciones, cuentan con la comunicación necesaria, hay acceso a páginas de internet, con lo que respecta al personal, cuenta con personas calificadas y aptas que pueden cumplir con responsabilidad sus funciones.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE COBRANZAS
ENTREVISTA**

**T2 CO
2/2**

ENTREVISTADO: Mauricio Montenegro

GARGO: Jefe de Cobranzas

Supo manifestar que los aspecto positivo es que la matriz capacita a los empleados, pero no solo entregándoles conocimientos sino que la entidad les brinda las pautas necesarias de cómo deben desenvolverse en el ámbito laboral en que se están desempeñando, y con respecto a la comunicación laboral es adecuada ya que siempre lo realizan a través de reuniones entre todos los funcionarios del Área y también vía electrónica, en último caso, en cuanto a la comunicación social es muy buena originando así un adecuado ambiente laboral.

Además, manifestó que el Área no presenta en sí debilidades sino que están expuestos a un gran amenaza como es el comercio en la ciudad, y la habilidad que tienen los socios para manipular con pretextos a los notificadores, pero con un correcto desempeño y conocimiento como actuar ante ellos se trata de controlar esas situaciones.

Por otra parte lo que se espera del examen a realizar es identificar los errores existentes, y a través de recomendaciones apropiadas de nuestra parte ayudar a mejorar los procesos tanto en eficiencia, eficacia, ética y economía.

ELABORADO POR: Johanna Rosero

REVISADO POR: Diego Acosta

5.2.4 Evaluación del Control Interno



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE COBRANZAS
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO
 DEL 01 DE OCTUBRE DE 2009 AL 30 DE SEPTIEMBRE DE 2010

PT3 CO
1/3

APLICADO A: Gustavo Yandún
CARGO: Asistente de Operaciones de Cartera

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
		SI	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO					
1	¿El Área tiene planteado políticas, principios, estrategias y objetivos que debe cumplir en beneficio de la Institución?	✓		5	5	
	NORMATIVA Y BASE LEGAL					
2	¿Están definidas claramente por escrito las funciones y responsabilidades del personal que labora en el Área?	✓		5	5	
3	¿Se dispone de manuales para el proceso de recaudación de cartera?	✓		5	5	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
		SI	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	
	RECURSOS					
4	¿Se cuenta con los recursos materiales, humanos y tecnológicos, necesarios para un adecuado manejo de funciones?	✓		3	3	
	ACTIVIDADES					
5	¿Existen procedimientos por escrito y registros para comunicar al cliente o al garante oportunamente sobre el vencimiento de las operaciones?		✓	0	3	El aviso se lo hace después del vencimiento de las operaciones, por el motivo de no cansar y molestar al socio
6	¿Se preparan reportes sobre créditos vencidos y su estado de recuperación?	✓		5	5	
7	¿Se informan los resultados de los reportes al Gerente General y Consejo de Administración?	✓		5	5	
8	¿Están definidas por escrito las medidas de acción a tomar cuando los créditos concedidos lleguen a su porcentaje de morosidad máximo permitido?		☐	0	3	No lo tienen por escrito.
9	¿Se mantiene un registro que permita conocer las garantías entregadas por cada cliente?	✓		3	3	

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTA		PUNTAJE		OBSERVACIONES
		SI	NO	OBTENIDO	ÓPTIMO	
10	¿Se cumple con lo estipulado en las etapas de gestión de recuperación del crédito según el reglamento de cobranzas?	✓		5	5	
11	¿La calificación de la cartera esta determinada de acuerdo a la normativa establecida por el Organismo de Control y en que formulario se lo realiza?	✓		5	5	
12	¿Se realiza un estudio o evaluación del cumplimiento de cada uno de los responsables de la recuperación de la cartera?	✓		5	5	
SUMATORIA TOTAL				46	52	

ELABORADO POR: Johanna Rosero, Luis Enríquez

REVISADO POR: Diego Acosta



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE COBRANZAS
MEDICIÓN DE RIESGOS**

**PT4 CR
1/5**

Riesgo Inherente

El Riesgo Inherente del Área de Crédito es de un 17% , esta afirmación ha sido realizada en base a ciertos puntos en consideración, como es la entrevista con el Jefe del Área ya que se refirió a la parte interna del Área y las influencias Macroambientales a las cuales se está expuesta la Cooperativa, éstas son:

Las Tasas de Interés, debido a que no se sabe de manera cierta su comportamiento.

EL Factor Político, debido a que se está a la espera de las regulaciones y disposiciones por parte del Organismo de Control y de la Asamblea Constituyente.

El Factor Social, debido a que la gente sin una fuente de trabajo que genere ingresos no podría concurrir a realizar préstamos, retiros, depósitos en la cooperativa.

El Área no presenta en sí debilidades sino que están expuestos a un gran amenaza como es el comercio en la ciudad, y la habilidad que tienen los socios para manipular con pretextos a los notificadores, pero con un correcto desempeño y conocimiento como actuar ante ellos se trata de controlar esas situaciones.

AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS CÍA LTDA.
MEDICIÓN DEL RIESGO

ÁREA: Crédito

PT4 CO
2/5

Riesgo de Control

Riesgo de Control = 100.00% - Nivel de confianza (%)

Riesgo de Control = 100.00% - (P. Obtenido./P. Óptimo)*100

Riesgo de Control = 100.00% - 88.46%

Riesgo de Control = 11.54%

Después de haber aplicado el cuestionario de Control Interno, que es una de las herramientas básicas que se efectúan para evaluar el control interno se obtuvo un nivel de confianza de 88.46 “alto – medio”, por lo que da origen a un riesgo de control de 11.54% “bajo – medio”, sobre los cuales se deben de aplicar más pruebas a través de procedimientos de auditoria los mismos que se logran a través de más técnicas según sea el procedimiento.

MATRIZ DE RIESGO DE CONTROL INTERNO ADMINISTRATIVO

RIESGO	MÍNIMO	MÁXIMO
BAJO		
BAJO	0,01%	11,11%
MEDIO	11,12%	22,22%
ALTO	22,23%	33,33%
MEDIO		
BAJO	33,34%	44,44%
MEDIO	44,45%	55,55%
ALTO	55,56%	66,66%
ALTO		
BAJO	66,67%	77,77%
MEDIO	77,78%	88,88%
ALTO	88,89%	99,99%

11.54%

MATRIZ DE CONFIANZA

CONFIANZA	MÍNIMO	MÁXIMO
ALTO		
ALTO	88,89%	99,99%
MEDIO	77,78%	88,88%
BAJO	66,67%	77,77%
MEDIO		
ALTO	55,56%	66,66%
MEDIO	44,45%	55,55%
BAJO	33,34%	44,44%
BAJO		
ALTO	22,23%	33,33%
MEDIO	11,12%	22,22%
BAJO	0,01%	11,11%

88.46%



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE COBRANZAS
MEDICIÓN DE RIESGOS**

**PT4 CR
4/5**

Riesgo de Detección

Conforme a los riesgos antes mencionados se puede afirmar que el riesgo de detección, correspondiente a nuestro trabajo es del 6%, considerando las siguientes variables:

El riesgo inherente analizado del Área, luego de haber aplicado ciertos conocimientos en cuanto a técnicas de auditoría es “bajo - medio”

El Área tiene planteado un manual de procesos detallando cada una de las actividades a seguir para sus respectivos responsables, cuenta además, con manuales para segmento de crédito y un reglamento general de crédito.

La evaluación del control interno del Área es “bajo – medio”

Los auditores seleccionados para el presente trabajo se encuentran capacitados y han estado inmersos en sistemas relacionados con estas operaciones, lo que permite aplicar técnicas eficientes para la obtención de información válida.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE COBRANZAS
MEDICIÓN DE RIESGOS**

**PT4 CR
5/5**

Riesgo de Auditoría

RA = Riesgo Inherente x Riesgo de Control x Riesgo de Detección

RA = 17% x 11.54% x 6%

RA = 0.12%

Los auditores enfrentan un riesgo de auditoría del 0.12%, sobre un error material; los controles administrativos no han sido suficientes en el Área, así como los procedimientos de auditoría también.

ELABORADO POR: Johanna Rosero **REVISADO POR:** Diego Acosta



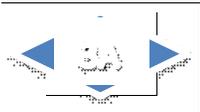
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"PABLO MUÑOZ VEGA" LTDA.
ÁREA DE COBRANZAS
PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS**

PT5 CO

PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	TÉCNICAS
<p>Solicitar y revisar aleatoriamente los reportes de los clientes que han caído en mora y verificar si se han realizado las llamadas respectivas y si se han emitido las respectivas notificaciones.</p>	<p>1.- Verificación Ocular: Observación, Comparación, Revisión. 2.- Verificación Verbal: Indagación. 3.- Verificación Documental: Comprobación. 4.- Verificación Física: Inspección.</p>
<p>Solicitar y revisar aleatoriamente el reporte con la documentación de los clientes que se van a enviar a juicio y verificar con las actas de "entrega - recepción" emitidas al departamento jurídico</p>	<p>1.- Verificación Ocular: Observación, Comparación, Revisión. 2.- Verificación Verbal: Indagación. 3.- Verificación Documental: Comprobación, Cálculo. 4.- Verificación Física: Inspección.</p>

5.2.5 Papeles de Trabajo

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.	PT6 CO
PROCESO : Recuperación de Cartera	HALLAZGOS	
SEGMENTO: CONSUMO		
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 1: Recuperación de Cartera Normal		
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1:		
Solicitar y revisar aleatoriamente los reportes de los clientes que han caído en mora y verificar si se han realizado las llamadas respectivas y si se han emitido las respectivas notificaciones.		
APLICACIÓN:	H.1 Ver págs. 322 - 323	
Se reunió una muestra total de 37 carpetas, de las cuales 18 corresponden al segmento de consumo, para la revisión se eligió a los créditos que se encuentran en estado de resolución, dando como resultado a 5 operaciones, las mismas no tienen las notificaciones respectivas archivadas en los FILES de Crédito de cada socio.		
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:		
Eficiencia = Número total de notificaciones / Número de créditos seleccionados que han caído en mora		
$E = 0 / 5 = 0\%$		



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

PT6 CO - 1

Área **CRÉDITO**

Período: Del 01 de Octubre de 2009 al 30 de septiembre de 2010

NÚMERO DE SOCIO	NÚMERO DE OPERACIÓN	NOMBRE DEL SOCIO	TIPO OPER.	TIPO DEST.	FECHA DE CONCESIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA ULT. DE PAGO	VALOR ORIG PRESTAMO	TOTAL DEUDA	DIAS DE ATRASO	ESTADO DE OPER.	RECUPERACIÓN NORMAL				
												A	B	C	D	E
14187	0010245853	VACA PORTILLA EDISON MAURICIO	PHM	OT	29/07/2010	18/08/2013	30/12/2010	10,000.00	8,358.80	19	RES	✓	✓	✓	✓	✗
27957	0010238800	MONTENEGRO GUEVARA VILMA ELIZABET	PEIM	OT	29/12/2009	13/04/2013	30/09/2010	8,500.00	7,336.41	82	RES	✓	✓	✓	✓	✗
35104	0010233006	DUARTE LIMA JUAN CARLOS	PFM	OT	21/10/2009	10/10/2012	29/12/2010	2,000.00	1,194.82	65	RES	✓	✓	✓	✓	✗
39533	0010252129	VACA BENAVIDES JESSICA YESENIA	PFM	OT	07/07/2010	28/10/2011	26/11/2010	2,500.00	2,187.93	25	RES	✓	✓	✓	✓	✗
67574	0010244897	CEVALLOS LEITON JOSE JULIO	PFM	OT	30/03/2010	05/02/2013	22/12/2010	2,000.00	1,470.47	30	RES	✓	✓	✓	✓	✗
69116	0010250468	ALOMIA COLLANTES ZAIDA LUZ	PFM	OT	16/06/2010	02/04/2012		1,500.00	1,553.80	138	RES					

Procedimiento

Solicitar y revisar aleatoriamente los reportes de los clientes que han caído en mora y verificar si se han realizado las llamadas respectivas y si se han emitido las respectivas notificaciones.

Verificadores:

- A** Llamada Telefónica antes y durante el vencimiento de la cuota
- B** Se emite la notificación recordatorio (sin costo), según el atraso respectivo
- C** Se emite la notificación (con costo), según el atraso respectivo
- D** Las notificaciones tienen las firmas de "responsable y recibido", caso contrario la justificación respectiva
- E** Las notificaciones respectivas son archivadas en los FILES de Crédito de cada socio

Marcas.

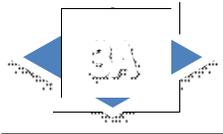
- ✓ Si cumple
- ✗ No cumple
- ⊘ No aplica
- ☒ Incompleta



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT7 CO

PROCESO : Recuperación de Cartera	HALLAZGOS
SEGMENTO: CONSUMO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 2: Recuperación de Cartera Vencida	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1:	
Solicitar y revisar aleatoriamente los reportes de los clientes que han caído en mora y verificar si se han realizado las llamadas respectivas y si se han emitido las respectivas notificaciones.	
APLICACIÓN:	Aplicado los procedimientos de Auditoría no se encontró hallazgos dignos de comentar
Se reunió una muestra total de 37 carpetas, de las cuales 18 corresponden al segmento de consumo, para la revisión se eligió a los créditos que se encuentran en estado de resolución, dando como resultado una operación, la misma tiene su notificación respectiva archivada en el FILE de Crédito del socio.	
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:	
Eficiencia = Número total de notificaciones / Número de créditos seleccionados que han caído en mora	
$E = 1 / 1 = 100\%$	



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

PT7 CO - 1

Área **CRÉDITO**

Período: Del 01 de Octubre de 2009 al 30 de septiembre de 2010

NÚMERO DE SOCIO	NÚMERO DE OPERACIÓN	NOMBRE DEL SOCIO	TIPO OPER.	TIPO DEST.	FECHA DE CONCESIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA ULT. DE PAGO	VALOR ORIG PRESTAMO	TOTAL DEUDA	DIAS DE ATRASO	ESTADO DE OPER.	A	B
69116	0010250468	ALOMIA COLLANTES ZAIDA LUZ	PFM	OT	16/06/2010	02/04/2012		1,500.00	1,553.80	138	RES	✓	✓

Procedimiento

Solicitar y revisar aleatoriamente el reporte con la documentación de los clientes que se van a enviar a juicio y verificar con las actas de "entrega - recepción" emitidas al departamento jurídico

Verificadores:

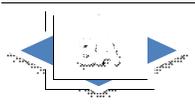
- A** En el acta recepción entregada al departamento jurídico constan los mismos nombres en el reporte emitido por el sistema cobis
- B** Se emite la notificación extrajudicial respectiva



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT8 CO

PROCESO : Recuperación de Cartera	HALLAZGOS
SEGMENTO: MICROCRÉDITO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 1: Recuperación de Cartera Normal	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Solicitar y revisar aleatoriamente los reportes de los clientes que han caído en mora y verificar si se han realizado las llamadas respectivas y si se han emitido las respectivas notificaciones.	
APLICACIÓN: Se reunió una muestra total de 37 carpetas, de las cuales 19 corresponden al segmento de microcrédito, para la revisión se eligió a los créditos que se encuentran en estado de resolución, dando como resultado a 7 operaciones, las mismas no tienen las notificaciones respectivas archivadas en los FILES de Crédito de cada socio.	H.2 Ver págs. 324 - 325
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN: Eficiencia = Número total de notificaciones / Número de créditos seleccionados que han caído en mora	
$E = 0 / 7 = 0\%$	



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

PT8 CO - 1

Área **CRÉDITO**

Período: Del 01 de Octubre de 2009 al 30 de septiembre de 2010

NÚMERO DE SOCIO	NÚMERO DE OPERACIÓN	NOMBRE DEL SOCIO	TIPO OPER.	TIPO DEST.	FECHA DE CONCESIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA ULT. DE PAGO	VALOR ORIG PRESTAMO	TOTAL DEUDA	DIAS DE ATRASO	ESTADO DE OPER.	RECUPERACIÓN NORMAL				
												A	B	C	D	E
11393	0010254000	TULCANAZA IMBAQUINGO ALBA NARCIZA	PHM	CT	29/07/2010	18/08/2013	30/11/2010	12,000.00	11,675.06	12	RES	✓	✓	✓	✓	✗
14925	0010231187	ESCOBAR CANACUAN MARTHA LETICIA	PFM	AT	02/10/2009	22/10/2012	21/12/2010	9,000.00	7,908.94	132	RES					
31689	0010233410	VELASQUEZ SARANSIG LUIS	PHM	CT	23/10/2009	10/11/2012	24/12/2010	16,400.00	12,795.91	52	RES	✓	✓	✓	✓	✗
43388	0010250016	PAVON PINEDA LUIS HUMBERTO	PFM	CT	09/06/2010	29/06/2013	30/11/2010	10,000.00	9,609.25	33	RES	✓	✓	✓	✓	✗
46124	0010231412	ARMAS FLORES PABLO ALONSO	PHM	CT	05/10/2009	30/09/2012	22/12/2010	9,000.00	8,793.90	246	RES					
50153	0010240839	CHAMORRO FUELTA WILSON EDISON	PFM	CT	04/02/2010	20/02/2013	29/12/2010	10,000.00	8,278.24	12	RES	✓	✓	✓	✓	✗
62219	0010233264	PAGUAY GARCIA EDISON BOLIVAR	PFM	CT	22/10/2009	16/10/2012	21/12/2010	8,000.00	5,795.04	46	RES	✓	✓	✓	✓	✗
66045	0010233252	AUZ AUZ EDISON GUSTAVO	PECIACOOP	CT	27/10/2009	15/11/2012	30/12/2010	20,000.00	14,594.23	17	RES	✓	✓	✓	✓	✗
69082	0010249732	LUCERO ALAVA PAUL RODRIGO	PFM	CT	08/06/2010	30/05/2013	23/09/2010	10,000.00	10,019.31	93	RES	✓	✓	✓	✓	✗

Procedimiento

Solicitar y revisar aleatoriamente los reportes de los clientes que han caído en mora y verificar si se han realizado las llamadas respectivas y si se han emitido las respectivas notificaciones.

Verificadores:

- A** Llamada Telefónica antes y durante el vencimiento de la cuota
- B** Se emite la notificación recordatoria (sin costo), según el atraso respectivo
- C** Se emite la notificación (con costo), según el atraso respectivo
- D** Las notificaciones tienen las firmas de "responsable y recibido", caso contrario la justificación respectiva
- E** Las notificaciones respectivas son archivadas en los FILES de Crédito de cada socio

Marcas.

- ✓ Si cumple
- ✗ No cumple
- ⊖ No aplica
- ⊠ Incompleta



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.

PT9 CO

PROCESO : Recuperación de Cartera	HALLAZGOS
SEGMENTO: MICROCRÉDITO	
SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 2: Recuperación de Cartera Vencida	
PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1:	
Solicitar y revisar aleatoriamente los reportes de los clientes que han caído en mora y verificar si se han realizado las llamadas respectivas y si se han emitido las respectivas notificaciones.	
APLICACIÓN:	Aplicado los procedimientos de Auditoría no se encontró hallazgos dignos de comentar
Se reunió una muestra total de 37 carpetas, de las cuales 19 corresponden al segmento de consumo, para la revisión se eligió a los créditos que se encuentran en estado de resolución, dando como resultado a 2 operaciones, las mismas, tienen las notificaciones respectivas archivadas en los FILES de Crédito de cada socio.	
CÁLCULO DEL INDICADOR DE GESTIÓN:	
Eficiencia = Número total de notificaciones / Número de créditos seleccionados que han caído en mora	
$E = 2 / 2 = 100\%$	



AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS

Contadores Públicos - Auditores - Consultores Gerenciales

Área **CRÉDITO**

Período: Del 01 de Octubre de 2009 al 30 de septiembre de 2010

PT9 CO - 1

NÚMERO DE SOCIO	NÚMERO DE OPERACIÓN	NOMBRE DEL SOCIO	TIPO OPER.	TIPO DEST.	FECHA DE CONCESIÓN	FECHA DE VENCIMIENTO	FECHA ULT. DE PAGO	VALOR ORIG. PRESTAMO	TOTAL DEUDA	DIAS DE ATRASO	ESTADO DE OPER.	A	B
14925	0010231187	ESCOBAR CANACUAN MARTHA LETICIA	PFM	AT	02/10/2009	22/10/2012	21/12/2010	9,000.00	7,908.94	132	RES	✓	✓
46124	0010231412	ARMAS FLORES PABLO ALONSO	PHM	CT	05/10/2009	30/09/2012	22/12/2010	9,000.00	8,793.90	246	RES	✓	✓

PHM HIPOTECARIOS
PEIM ESPECIALES
PFM ORDINARIOS

Procedimiento

Solicitar y revisar aleatoriamente el reporte con la documentación de los clientes que se van a enviar a juicio y verificar con las actas de "entrega - recepción" emitidas al departamento jurídico

Verificadores:

- A** En el acta recepción entregada al departamento jurídico constan los mismos nombres en el reporte emitido por el sistema cobis
- B** Se emite la notificación extrajudicial respectiva

Marcas.

- ✓ Si cumple
- ✗ No cumple
- No aplica
- ⊠ Incompleta

5.2.6 Hoja de Hallazgos

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE COBRANZAS HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p style="text-align: center;">H.1 1/2</p>
<p>SEGMENTO: Consumo</p> <p>PROCESO : Recuperación de Cartera</p> <p>SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 1: Recuperación de Cartera Normal</p>	
<p>PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA 1: Solicitar y revisar aleatoriamente los reportes de los clientes que han caído en mora y verificar si se han realizado las llamadas respectivas y si se han emitido las respectivas notificaciones.</p>	<p style="text-align: center;">PT6 CO</p>
<p>CONDICIÓN: En lo que respecta a la revisión de las actividades realizadas en el subproceso de recuperación de cartera normal no se cumple con lo estipulado en las actividades del Manual de procesos, el nivel de eficiencia de la gestión es del 0%.</p> <p>Al realizar la revisión de la documentación que debe de constar en los FILE de Crédito, no se encontraron las notificaciones respectivas de los socios que han caído en mora.</p>	
<p>CRITERIO: Según lo señalado en las actividades del MANUAL DE PROCESOS, RECUPERACIÓN DE CARTERA, todas las notificaciones según los días de atraso deben ser archivadas en los FILE de Crédito de cada socio, con las respectivas fechas y firmas de elaboración y recibo, para el control respectivo.</p>	
<p>CAUSA: La principal razón por la cual hay un nivel de deficiencia del 100% es porque el Supervisor y notificador de Cobranzas, no se percatan de lo que se estipula de manera estricta en los manuales y reglamentos del Área, sino que actúan por la experiencia de su trabajo. Las notificaciones están bajo la custodia de ellos mismo.</p>	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE COBRANZAS HOJA DE HALLAZGOS	H.1 2/2
EFECTO: 1.- Inconvenientes al momento de hacer un control de las notificaciones entregadas a los socios que han caído en mora, originando así, confusiones tanto para el socio como para el Analista. 2.- Aumento de la morosidad.	

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar las actividades a realizar en el subproceso de la recuperación de cartera, se evidenció que el Supervisor y notificador de Cobranzas, no se percatan de lo que se estipula de manera estricta en los manuales de procesos y reglamentos del Área, sino que actúan por la experiencia de su trabajo. Las notificaciones están bajo la custodia de ellos mismo, reflejando incumplimiento según lo señalado en las actividades dentro del Manual de Procesos, así como también inconvenientes al momento de hacer un control de las notificaciones entregadas a los socios que han caído en mora, originando, confusiones tanto para el socio como para el Analista y sobre todo el aumento de la morosidad.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Cobranzas

Infundir de manera estricta a los al Supervisor y Notificador de Cobranzas, el cumplimiento según lo señalado en las actividades del MANUAL DE PROCESOS, RECUPERACIÓN DE CARTERA, todas las notificaciones según los días de atraso deben ser impresas tanto original como copia, la original se entregará al respectivo socio y la copia será archivada en los FILE de Crédito de cada socio, con las respectivas fechas y firmas de elaboración y recibo, para el control respectivo.

<p style="text-align: center;">COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE COBRANZAS HOJA DE HALLAZGOS</p>	<p style="text-align: center;">H.2 1/2</p>
<p>SEGMENTO: Microcrédito PROCESO : Recuperación de Cartera SUBPROCESO ADMINISTRATIVO 1: Recuperación de Cartera Normal</p>	
<p>PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA 1: Solicitar y revisar aleatoriamente los reportes de los clientes que han caído en mora y verificar si se han realizado las llamadas respectivas y si se han emitido las respectivas notificaciones.</p>	<p style="text-align: center;">PT8 CO</p>
<p>CONDICIÓN: En lo que respecta a la revisión de las actividades realizadas en el subproceso de recuperación de cartera normal no se cumple con lo estipulado en las actividades del Manual de procesos, el nivel de eficiencia de la gestión es del 0%.</p> <p>Al realizar la revisión de la documentación que debe de constar en los FILE de Crédito, no se encontraron las notificaciones respectivas de los socios que han caído en mora.</p>	
<p>CRITERIO: Según lo señalado en las actividades del MANUAL DE PROCESOS, RECUPERACIÓN DE CARTERA, todas las notificaciones según los días de atraso deben ser archivadas en los FILE de Crédito de cada socio, con las respectivas fechas y firmas de elaboración y recibo, para el control respectivo.</p>	
<p>CAUSA: La principal razón por la cual hay un nivel de deficiencia del 100% es porque el Supervisor y notificador de Cobranzas, no se percatan de lo que se estipula de manera estricta en los manuales y reglamentos del Área, sino que actúan por la experiencia de su trabajo. Las notificaciones están bajo la custodia de ellos mismo.</p>	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA. ÁREA DE COBRANZAS HOJA DE HALLAZGOS	H.2 2/2
EFEECTO: 1.- Inconvenientes al momento de hacer un control de las notificaciones entregadas a los socios que han caído en mora, originando así, confusiones tanto para el socio como para el Analista. 2.- Aumento de la morosidad.	

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar las actividades a realizar en el subproceso de la recuperación de cartera, se evidenció que el Supervisor y notificador de Cobranzas, no se percatan de lo que se estipula de manera estricta en los manuales de procesos y reglamentos del Área, sino que actúan por la experiencia de su trabajo. Las notificaciones están bajo la custodia de ellos mismo, reflejando incumplimiento según lo señalado en las actividades dentro del Manual de Procesos, así como también inconvenientes al momento de hacer un control de las notificaciones entregadas a los socios que han caído en mora, originando, confusiones tanto para el socio como para el Analista y sobre todo el aumento de la morosidad.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Cobranzas

Infundir de manera estricta a los al Supervisor y Notificador de Cobranzas, el cumplimiento según lo señalado en las actividades del MANUAL DE PROCESOS, RECUPERACIÓN DE CARTERA, todas las notificaciones según los días de atraso deben ser impresas tanto original como copia, la original se entregará al respectivo socio y la copia será archivada en los FILE de Crédito de cada socio, con las respectivas fechas y firmas de elaboración y recibo, para el control respectivo.

AUDITORES ACOSTA & ASOCIADOS CÍA LTDA.

INFORME DE AUDITORÍA

Quito, 25 de enero de 2011

Licenciado

Carlos Alonso Acosta Carrera

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO “PABLO MUÑOZ VEGA” LTDA.**

Presente

Toda la información que se obtuvo para la realización del siguiente examen de Auditoría de Gestión, se ha efectuado en base a conocimientos generales de la Cooperativa, conocimientos científicos y técnicos, se ha basado en normas y reglamentos de auditoría, como son las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA`s), y además, ha sido complementado con procedimientos y técnicas que aseguraron la ejecución y la obtención de un resultado positivo del mismo, el cual servirá para que la Gerencia de la Cooperativa tome en cuenta las medidas necesarias y adecuadas.

Motivo del Examen

El examen de Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito y Cobranzas se realizó de acuerdo al contrato celebrado el 1 de noviembre de 2010, en cumplimiento al Plan Anual 2010 aprobado por la Asamblea General y Consejo de Administración.

Objetivos del Examen

- Determinar los niveles de eficiencia, efectividad, economía y ética del Departamento de Crédito y Cobranzas y de los procesos involucrados.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias y normativas.
- Evaluar los niveles de eficiencia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos.

Alcance del Examen

La Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito y Cobranzas, cubrió el período del 1 de octubre de 2009 al 30 de septiembre de 2010, la misma que se realizó durante el lapso del 15 de noviembre al 13 de enero de 2011, con una carga de 320 horas.

La Auditoría de Gestión abarcó todos los subprocesos que se manejan dentro del Departamento de Crédito y Cobranzas, que son: Recepción de la Documentación, Calificación y Aprobación de Créditos Ordinarios, Calificación y Aprobación de Créditos Hipotecarios, Concesión de Créditos, Seguimiento del Crédito, Recuperación de Cartera Normal y Recuperación de Cartera Vencida.

El examen contempló una observación general a través de una visita de las instalaciones, entrevistas con el Jefe de Crédito y Cobranzas, revisión, comprensión y análisis de Políticas, Manuales de Procesos, Manuales de Crédito, y Reglamento General de Crédito.

Después de realizar el estudio de cada uno de los subprocesos que se manejan dentro del Departamento de Crédito y Cobranzas, se pudo determinar las conclusiones y recomendaciones en base a los hallazgos obtenidos, los cuales podrán ayudar al mejoramiento administrativo y de gestión del Departamento y en sí de la Cooperativa.

HALLAZGOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los hallazgos encontrados en la ejecución del examen de auditoría manifiestan el grado en el cual se están logrando los objetivos, las insuficiencias y a qué costo.

Las conclusiones mencionadas a continuación, expresan en forma resumida el grado de incumplimiento, es decir, el efecto de las ineficiencias prácticas, ineficacias y deficiencias en general, además el cumplimiento de las 5”E” y su interrelación.

Las recomendaciones mencionadas a continuación son de carácter constructivo, en donde la auditoría no se compromete con situaciones futuras que puedan producirse en la entidad.

ÁREA DE CRÉDITO

SEGMENTO: Cartera de Consumo

PROCESO: Otorgamiento de Créditos

SUBPROCESO ADMINISTRATIVO: Recepción de la Documentación

INCUMPLIMIENTO DE REQUISITOS

En lo que respecta al cumplimiento de la recepción de la documentación según lo estipulado en el Manual General de Crédito no se la realizó en su totalidad, el nivel de eficiencia de la gestión es del 61.11%, como se detalla:

1.- Al momento de realizar la verificación del cumplimiento de la documentación que debe de constar en los FILE de Crédito de los socios beneficiarios al crédito no se evidenció:

- a).- Certificado de Honorabilidad.
- b).- Carta de Pago del Predio.

2.- Al realizar la verificación del cumplimiento de la documentación que debe de constar en los FILE de Crédito de los socios beneficiarios al crédito, se determinó que solo se cumplió en forma parcial la recepción de ciertos documentos, como se detalla:

- a).- Carta de Servicios Básicos.
- b).- Rol de Pagos.
- c).- Carta de Pago del Predio.

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar la documentación y cumplimiento del subproceso de la recepción de la documentación que debe de constar en los FILE de Crédito de los socios, no se evidenciaron ciertos documentos y en algunos, solo se dio su cumplimiento parcial, debido a que el Analista encargado de realizar esta actividad solo actuó por la experiencia de su trabajo mas no según lo estipulado en los Manuales de Crédito y en el Reglamento General de Crédito, lo que en un corto o largo plazo al momento que se desee realizar un control o verificación sobre esta documentación se va a originar confusiones tanto para el Analista como para la Cooperativa.

RECOMENDACIONES:

Al Jefe de Crédito

- 1.-Disponer a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado en el ANEXO DEL MANUAL PARA CRÉDITOS DE CONSUMO, requisitos y características de los créditos.
- 2.- Disponer a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado en el Reglamento General de Crédito, en el Art. 45.- POLÍTICA DE MANEJO DE EXPEDIENTES DE SOCIOS, cada operación de crédito deberá quedar documentada en una carpeta por socio, el cual debe contener la documentación e información suficiente que identifique al deudor y garante, que respalde la operación de crédito y que permita establecer el historial de la transacción y los criterios utilizados para el otorgamiento del crédito.

SUBPROCESO ADMINISTRATIVO: Calificación y Aprobación de Créditos Ordinarios

CRÉDITO CON POSIBLE INCONVENIENTE EN EL RECAUDO

En lo que respecta al análisis para poder calificar un crédito no se tomó en cuenta lo estipulado en el Reglamento General del Crédito, el nivel de eficiencia de la gestión es del 88.88%, debido a:

1.- Se encontraron créditos que sobrepasan el 200% del Patrimonio del solicitante, al realizar la revisión de la documentación del crédito respectiva.

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar las actividades del subproceso de la calificación y aprobación de créditos de los socios se evidencia un incumplimiento referente al monto máximo de dinero que se puede otorgar a un socio, el mismo sobrepasa el 200% del patrimonio del solicitante, reflejando así, el no cumplimiento de las actividades a seguir en el Reglamento General de Crédito, lo que en un futuro cercano se podría convertir en un crédito de difícil recaudación.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Crédito

Infundir de manera estricta a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado en el Reglamento General de Crédito, en el CAPÍTULO II, LIMITES DE CRÉDITO. ART 12.- MONTO TOTAL DE LA DEUDA, se deberá verificar que el monto total de deuda (externas e interna), más el crédito que se está analizando, no supere el 200% del patrimonio del socio solicitante, conforme lo requiere la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS); además el socio podrá solicitar hasta tres operaciones en la CPMV, siendo esta de

diferente línea de crédito, siempre y cuando su capacidad de pago cubra los montos solicitados.

SUBPROCESO ADMINISTRATIVO: Seguimiento del Crédito

**DUDOSO SEGUIMIENTO DEL CRÉDITO, DESPUÉS DE HABERLO
CONCEDIDO**

En lo que respecta al archivo de los reportes sobre el seguimiento del crédito, elaborados por el verificador respectivo, no se tomó en cuenta lo estipulado en las actividades del Manual de procesos, el nivel de eficiencia de la gestión es del 0%.

1.- No se evidenció el no archivo del reporte o informe elaborado por el verificador sobre el destino del crédito concedido al socio beneficiario.

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar la documentación del subproceso de seguimiento de crédito que debe constar en los FILE de Crédito de los socios, se evidencia el incumplimiento de lo estipulado en las actividades del Manual de procesos, seguimiento del crédito, pág. 7, debido a que el informe a realizarse se encuentra en poder del Analista de Crédito, siendo custodiado de una forma incorrecta o a su vez, porque esta actividad no fue efectuada, lo que puede originar confusiones tanto para el socio como para el Analista, o que no se haya destinado el crédito a la actividad manifestada en la solicitud de crédito.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Crédito

Disponer a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado en el MANUAL DE PROCESOS, SEGUIMIENTO DEL CRÉDITO, pág. 7, se archivará todos los informes elaborados por los verificadores sobre el destino del crédito concedido en el respectivo FILE de Crédito.

SEGMENTO: Cartera de Microcrédito

PROCESO: Otorgamiento de Créditos

SUBPROCESO ADMINISTRATIVO: Recepción de la Documentación

INCUMPLIMIENTO DE REQUISITOS

En lo que respecta al cumplimiento de la recepción de la documentación según lo estipulado en el Manual General de Crédito y en el Reglamento General del Crédito no se la realizó en su totalidad, el nivel de eficiencia de la gestión es del 52.63%.

Al realizar la verificación del cumplimiento de la documentación y su respectivo detalle que deben constar en los FILE de Crédito de los socios beneficiarios al crédito, se encontró:

- 1.- No se cumplió a su totalidad el detalle de la información en la Solicitud de Crédito
- 2.- Solo se cumplió en forma parcial en cuanto a la recepción de ciertos documentos como se detalla:

- a).- Carta de Servicios Básicos
- b).- Carta de Pago del Predio
- c).- Certificado de Honorabilidad

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar la documentación y cumplimiento del subproceso de la recepción de la documentación que debe de constar en los FILE de Crédito de los socios, no se evidenciaron ciertos documentos y en algunos, solo se dio su cumplimiento parcial, debido a que el Analista encargado de realizar esta actividad solo actuó por la experiencia de su trabajo mas no según lo estipulado en los Manuales de Crédito y en el Reglamento General de Crédito, lo que en un corto o largo plazo al instante que se desee realizar un control o verificación sobre esta documentación se va a originar confusiones tanto para el Analista como para el socio.

RECOMENDACIONES:

Al Jefe de Crédito

1.- De acuerdo al Reglamento General de Crédito en el CAPÍTULO IV, NIVELES DE APROBACIÓN Y SUS FACULTADES, Art. 24.- VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS FAMILIARES, PERSONALES, Y COMERCIALES, en la solicitud de crédito se deberá registrar obligatoriamente un número de teléfono convencional, ya sea del domicilio o del lugar de trabajo del socio, el mismo que deberá ser validado por el Asesor de Crédito, para que exista un contacto efectivo previo al desembolso.

2.- Infundir de manera estricta a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado en el ANEXO DEL MANUAL PARA CRÉDITOS DEL SEGMENTO DE MICROCRÉDITO, cada tipo de crédito tiene requisitos que deben cumplirse con seriedad

3.- En el CAPÍTULO IX, POLÍTICAS DEL PROCESO CREDITICIO, Art. 45.- POLÍTICA DE MANEJO DE EXPEDIENTES DE SOCIOS, cada operación de crédito deberá quedar documentada en una carpeta por socio, el cual debe contener la documentación e información suficiente que identifique al deudor y garante, que respalde la operación de crédito y que permita establecer el historial de la transacción y los criterios utilizados para el otorgamiento del crédito.

SUBPROCESO ADMINISTRATIVO: Calificación y Aprobación de Créditos Ordinarios

**CRÉDITO CON POSIBLE INCONVENIENTE EN EL RECAUDO E
INCUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES SEGÚN NORMATIVA
INTERNA**

En lo que respecta al análisis para poder calificar un crédito no se tomo en cuenta lo estipulado en el Manual de Procesos y en el Reglamento General del Crédito, el nivel de eficiencia de la gestión es del 57.89%.

- 1.- No está archivado el reporte de levantamiento de información.
- 2.- En el análisis de las de las 5 C de Crédito, no constan las firmas de aprobación del Jefe y Comité de Crédito.
- 3.- Se encontró un crédito que sobrepasa el 200% del Patrimonio del solicitante, al realizar la revisión de la documentación del crédito respectiva.

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar las actividades del subproceso de la calificación y aprobación de créditos de los socios se evidencia incumplimientos referente a las firmas de responsabilidad de los niveles de aprobación respectivos, en cuanto al análisis de las 5 C de crédito, no se evidencia el archivo del reporte del levantamiento de la información por parte del Analista, el monto máximo de dinero que se puede otorgar a un socio, el mismo sobrepasa el 200% del patrimonio del solicitante, reflejando así, el no cumplimiento de las actividades a seguir en el Reglamento General de Crédito, lo que en un futuro cercano se podría convertir en un crédito de difícil recaudo, debido a la calificación y aprobación inapropiada que se realizó.

RECOMENDACIONES:

Al Jefe de Crédito

- 1.- Infundir de manera estricta a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado según lo señalado en las actividades del Manual de Procesos en cuanto a calificación y aprobación de créditos el Asesor se trasladará al sitio de trabajo, hogar negocio, producción, y servicio para convalidar los datos descritos en la solicitud, si como también sus pasivos, patrimonio, ingresos y gastos, realizándose el respectivo informe.
- 2.- En cuanto al Reglamento General de Crédito: En el CAPÍTULO II, LÍMITES DE CRÉDITO. ART 12.- MONTO TOTAL DE LA DEUDA, se deberá verificar que el monto total de deuda (externas e interna), más el crédito que se está analizando, no supere el 200% del patrimonio del socio solicitante, conforme lo requiere la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS); además el socio podrá solicitar hasta tres operaciones en la CPMV, siendo esta de diferente línea de crédito, siempre y cuando su capacidad de pago cubra los montos solicitados.

3.- En el CAPÍTULO IV, NIVELES DE APROBACIÓN Y SUS FACULTADES, DEFINICIÓN DE NIVELES DE APROBACIÓN, la responsabilidad por los créditos otorgados recae tanto en el Asesor de Crédito que propone inicialmente la operación y en los funcionarios que aprueban la operación y/o el nivel de aprobación respectivo.

SUBPROCESO ADMINISTRATIVO: Calificación y Aprobación de Créditos Ordinario.

INCOMPATIBILIDAD DE INFORMACIÓN ENTRE SISTEMA COBIS Y SOLICITUD DE CRÉDITO

No se ingresó de una manera correcta la información al sistema COBIS MIS, el nivel de eficiencia de la gestión es de 94.73%.

La información que consta en la solicitud no es compatible en su totalidad con la información ingresada en el sistema COBIS, en cuanto a los casilleros, sexo y estado civil del solicitante.

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar la información ingresada al sistema COBIS, con la información que consta en la solicitud se evidenció cierta incompatibilidad, siendo la principal razón porque la persona responsable del ingreso de información al sistema COBIS, no tuvo el suficiente cuidado o esmero profesional, dando origen a cierto grado de confusión al momento de realizar un control o verificación de la existencia del socio.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Crédito

Disponer a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado según lo señalado en las actividades del Manual de Procesos en cuanto a calificación y aprobación de créditos se ingresará la información pertinente con el mayor cuidado y esmero profesional al sistema COBIS con el fin de tener actualizada la información de sus socios.

SUBPROCESO ADMINISTRATIVO: Concesión de Créditos

NOMBRE DE RESPONSABILIDAD

No se evidenció el nombre de la persona que aprueba el crédito respectivo, el nivel de eficiencia es de 47.43%

En las hojas de desembolso, además de firmas de responsabilidad y sello de la Institución, debe constar los nombres de quienes aprueban el desembolso respectivo.

CONCLUSIÓN:

Se evidencia que en los créditos aprobados no se detalla el nombre de quién aprobó el crédito, originando así, desconocimiento en caso de realizar un control de responsabilidades, funciones y deberes, este hecho se debe a que no se tiene en mente lo que se estipula en el Reglamento General de Crédito

RECOMENDACIÓN:

A Gerencia General

Infundir de manera estricta a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado en el Reglamento General de Crédito, CAPÍTULO IX, POLÍTICAS DEL PROCESO CREDITICIO, Art. 43.- APROBACIÓN DE CRÉDITOS, manifiesta que toda operación de crédito deberá tener la firma, nombre y sello del Asesor de Crédito y dependiendo de los niveles de aprobación constarán las firmas respectivas.

SUBPROCESO ADMINISTRATIVO: Seguimiento del Crédito

DUDOSO SEGUIMIENTO DEL CRÉDITO, DEPUÉS DE HABERLO CONCEDIDO

En lo que respecta al archivo de los reportes sobre el seguimiento del crédito, elaborados por el verificador respectivo, no se tomó en cuenta lo estipulado en las actividades del Manual de procesos, el nivel de eficiencia de la gestión es del 0%.

1.- No se evidenció el no archivo del reporte o informe elaborado por el verificador sobre el destino del crédito concedido al socio beneficiario.

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar la documentación del subproceso de seguimiento de crédito que debe de constar en los FILE de Crédito de los socios, se evidencia el incumplimiento de lo estipulado en las actividades del Manual de procesos, seguimiento del crédito, debido a que el informe a realizarse se encuentra en poder del Analista de Crédito, siendo custodiado de una forma incorrecta o a su vez, porque esta actividad no fue efectuada, lo que puede originar confusiones

tanto para el socio como para el Analista, o que se no haya destinado el crédito a la actividad manifestada en la solicitud de crédito.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Crédito

Infundir de manera estricta a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado según lo señalado en las actividades detalladas en el MANUAL DE PROCESOS, SEGUIMIENTO DEL CRÉDITO, se archivará todos los informes elaborados por los verificadores sobre el destino del crédito concedido en el respectivo FILE de Crédito.

ÁREA DE COBRANZAS

SEGMENTO: Cartera de Consumo

PROCESO: Recuperación de Cartera

SUBPROCESO ADMINISTRATIVO: Recuperación de Cartera Normal

NOTIFICACIONES NO ARCHIVADAS

En lo que respecta a la revisión de las actividades realizadas en el subproceso de recuperación de cartera normal no se cumple con lo estipulado en las actividades del Manual de procesos, el nivel de eficiencia de la gestión es del 0%.

Al realizar la revisión de la documentación que debe de constar en los FILE de Crédito, no se encontraron las notificaciones respectivas de los socios que han caído en mora.

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar las actividades a realizar en el subproceso de la recuperación de cartera, se evidenció que el Supervisor y notificador de Cobranzas, no se percatan de lo que se estipula de manera estricta en los manuales de procesos y reglamentos del Área, sino que actúan por la experiencia de su trabajo. Las notificaciones están bajo la custodia de ellos mismo, reflejando incumplimiento según lo señalado en las actividades dentro del Manual de Procesos, así como también inconvenientes al momento de hacer un control de las notificaciones entregadas a los socios que han caído en mora, originando, confusiones tanto para el socio como para el Analista y sobre todo el aumento de la morosidad.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Cobranzas

Infundir de manera estricta a los al Supervisor y Notificador de Cobranzas, el cumplimiento según lo señalado en las actividades del MANUAL DE PROCESOS, RECUPERACIÓN DE CARTERA, todas las notificaciones según los días de atraso deben ser impresas tanto original como copia, la original se entregará al respectivo socio y la copia será archivada en los FILE de Crédito de cada socio, con las respectivas fechas y firmas de elaboración y recibo, para el control respectivo.

SUBPROCESO ADMINISTRATIVO: Recuperación de Cartera Normal

NOTIFICACIONES NO ARCHIVADAS

En lo que respecta a la revisión de las actividades realizadas en el subproceso de recuperación de cartera normal no se cumple con lo estipulado en las actividades del Manual de procesos, el nivel de eficiencia de la gestión es del 0%.

Al realizar la revisión de la documentación que debe de constar en los FILE de Crédito, no se encontraron las notificaciones respectivas de los socios que han caído en mora.

CONCLUSIÓN:

Al momento de verificar las actividades a realizar en el subproceso de la recuperación de cartera, se evidenció que el Supervisor y notificador de Cobranzas, no se percatan de lo que se estipula de manera estricta en los manuales de procesos y reglamentos del Área, sino que actúan por la experiencia de su trabajo. Las notificaciones están bajo la custodia de ellos mismo, reflejando incumplimiento según lo señalado en las actividades dentro del Manual de Procesos, así como también inconvenientes al momento de hacer un control de las notificaciones entregadas a los socios que han caído en mora, originando, confusiones tanto para el socio como para el Analista y sobre todo el aumento de la morosidad.

RECOMENDACIÓN:

Al Jefe de Cobranzas

Infundir de manera estricta a los al Supervisor y Notificador de Cobranzas, el cumplimiento según lo señalado en las actividades del MANUAL DE PROCESOS, RECUPERACIÓN DE CARTERA, todas las notificaciones según los días de atraso deben ser impresas tanto original como copia, la original se entregará al respectivo socio y la copia será archivada en los FILE de Crédito de cada socio, con las respectivas fechas y firmas de elaboración y recibo, para el control respectivo.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo pretende establecer los puntos concluyentes que se obtuvieron del desarrollo del tema de esta tesis “AUDITORÍA DE GESTIÓN, A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PABLO MUÑOZ VEGA LTDA. UBICADA EN LA CIUDAD DE TULCÁN, PROVINCIA DEL CARCHI, CON EL PROPÓSITO DE IDENTIFICAR LAS PARTES CRÍTICAS EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA.”

De igual manera se establecen las respectivas recomendaciones que se consideran importantes para mejorar la gestión de la Cooperativa.

6.1 CONCLUSIONES

1.- Una vez culminado el examen de Auditoría de Gestión a los procesos del Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., a través de la utilización y aplicación de varias técnicas, pruebas y procedimientos de Auditoría se puede manifestar que se han cumplido con todos los objetivos planteados en un inicio en mi plan de tesis.

2.- Una vez culminado la ejecución del examen de auditoría se han detectado las observaciones respectivas formulando conclusiones y recomendaciones acorde a las necesidades del Departamento de Crédito y Cobranzas.

3.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., tiene una disposición emitida por la Superintendencia de Banco y Seguros pendiente por aplicar, la cual le servirá para desempeñar de una mejor manera la evaluación, calificación y aprobación de los créditos.

4.- El personal ajeno al Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa no conocen a su totalidad los productos que se ofrecen, afectando así, al desarrollo de las actividades de la Cooperativa.

5.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., tiene fijado su mercado objetivo, lo que le ha permitido obtener un adecuado posicionamiento en el mercado, a través de su esfuerzo y habilidad para realizarlo, en cuanto al otorgamiento de créditos, a nivel de cooperativas de ahorro y crédito dentro de la Provincia del Carchi ocupa el primer lugar con alrededor el 45%, y el segundo lugar en relación a todo el Sistema Financiero con 25%, en cuanto a la morosidad de la cartera total a nivel de cooperativas de ahorro y crédito y a nivel del todo el sistema financiero dentro de la Provincia del Carchi ocupa el primer lugar, con 5.52%

6.- En cuanto a los productos financieros que ofrece la Cooperativa son las captaciones dinero a través del ahorro y las colocaciones de dinero a través de los créditos, ofreciendo de estos últimos una gran variedad, entre los más importantes son los del segmento de microcrédito y consumo, predominando el primer segmento mencionado, permitiendo con esto satisfacer la mayoría de las necesidades de sus socios.

7.- La morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito durante el periodo de evaluación y análisis, se ve incrementada, no solo por el descuido del personal del Departamento en cuanto al cumplimiento estricto de lo que se estipula en sus políticas, manuales de crédito, anexo de estos manuales, manuales de procesos, y el reglamento General de Crédito, sino que también se debe en un gran porcentaje a las condiciones del entorno de mercado en el que la Cooperativa desarrolla sus actividades, en sí, a las variables externas que la amenazan, como son la habilidad los socios para poder manipular la situación y no pagar la deuda que comparecen, fechas del calendario, la competencia local, situaciones o desastres que la naturaleza ocasiona, así como también los accidentes a los cuales los socios se ven expuestos, medidas gubernamentales y políticas que afectan al comercio de la

frontera colombo ecuatoriana limitando así las ventas o ingresos en la ciudad, y en sí de los socios lo que origina que el ahorro disminuya y se de origen al hecho de los socios inactivos. El tipo de socios antes mencionados representan el 32 % del total de socios a nivel de Matriz.

8.- A inicios del año 2010, la solicitud destina al segmento de microcrédito fue cambiada en modelo y en cierta parte a su contenido, observando que hace falta la parte de análisis de la situación económica financiera que debe de llenar el socio al momento de solicitar el crédito.

6.2 RECOMENDACIONES

1.- El trabajo presentado tiene los conocimientos necesarios y un adecuado proceso de realización el cual servirá de herramienta de apoyo y de estudio a cualquier persona que en un futuro desee realizar un trabajo de este tipo.

2.- Implementar y dar seguimiento a las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría propuesto en la presente tesis, para alcanzar un mayor grado de eficiencia, eficacia y ética en el desarrollo de las actividades de los distintos procesos que se manejan en el Departamento de Crédito y Cobranzas.

3.- Para realizar un mejor y adecuado proceso de la calificación y aprobación del crédito se debe de implementar lo más pronto posible el scoring denominado “POWER RISK” el cual es un programa diseñado con las resoluciones emitidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, que califica la probabilidad de no pago de un determinado socio considerando variables que tome en cuenta la cooperativa, pero sin dejar aun lado la experiencia y el buen criterio del analista ya que este programa solo se basa en el ingreso de variables y cálculos aritméticos.

3.1.- Tener en mente e Implementar las resoluciones y disposiciones emitidas por su Organismo de Control la Superintendencia de Bancos y Seguros, con el fin de mejorar su gestión económica, administrativa, financiera y operativa,

4.- Velar por el conocimiento en cuanto a los productos que brinda el Departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa, debido a que el personal que no pertenece a este departamento no los conocen a su totalidad, este hecho es importante tener en mente por la razón de que en toda Institución, si se quiere lograr la fidelidad y captación de más socios, la base primordial es el conocimiento propio de lo que se ofrece por todo el personal involucrado en la misma.

5.- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda., además de preocuparse de captar socios y entregarles créditos para satisfacer sus necesidades, debe de realizar un estudio sobre las alternativas de acciones de recuperación de la cartera concedida posibles, pero sin motivo de cansar el socio y así, mejorar su posición frente a las otras instituciones de la Provincia.

6.- Debido a que la Cooperativa ofrece en mayor cantidad créditos del segmento de microcrédito, y es en éste, donde se concentra la mayor parte de la morosidad, se deben de realizar e implementar un estudio mucho mas profundo sobre su evaluación al momento de calificar estos créditos, y en ultimas instancias limitarse en un cierto porcentaje a su concesión por el riesgo que predomina en este segmento y así disminuir el posible incremento de morosidad que se pueda originar.

7.- Al momento de realizar la evaluación para calificar y aprobar un crédito se debe de tener en mente lo que se estipula en la normativa interna de la Cooperativa, para así evitar o reducir los riesgos posibles de no pago, al momento de recuperar los créditos concedidos, así como también, realizar un estudio sobre las medidas de prevención que debe de tener la Cooperativa en caso de que los

créditos concedidos tengan problemas en el recaudo, por motivo de variables externas que amenazan constantemente a la Institución.

8.- Al nuevo formato de solicitud de crédito para el segmento de microcrédito se le debe de adjuntar la parte de situación económica financiera que llena el socio al momento de solicitar un crédito, con el fin de poder corroborar con lo que el Analista realiza al momento de hacer el levantamiento de información, y así poder medir en cierta parte, el grado de confiabilidad que tiene el socio, característica importante que se debe de tener el mente al momento de realizar la actividad de calificación y evaluación del crédito.

BIBLIOGRAFÍA

Textos de Apoyo

1. MALDONADO, E. Milton K: Auditoría de Gestión, tercera edición, Ecuador, 2009.
2. WHITTINGTON, O. Ray y PANY, Kart: Auditoría un Enfoque Integral, 14a. Edición, Editorial Mc Graw- Hill, Colombia, 2006.
3. FRANKLIN, Benjamín Enrique, Auditoría Administrativa, última edición, 2007.
4. AGUIRRE, Juan; “Auditoría y Control Interno”; Edición MMVI; Madrid; España 2005.
5. BLANCO, Luna Yanel; “Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral”; Ecoe Editores; Primera Edición 2003.
6. DÁVALOS, Arcentales Nelson; “Enciclopedia Básica de Administración Contabilidad y Auditoría”; Quito, Editorial Ecuador.
7. CHIRIBOGA ALBERTO, Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano.
8. Manual de Políticas y Procedimientos de Crédito para Cooperativas de Ahorro y Crédito.
9. FONSECA BORJA René, Auditoría Interna, Un enfoque moderno de planificación, ejecución y control, cuarta edición 2009.

Normas, Principios, y Disposiciones Emitidas

10. Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
11. Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.
12. Resoluciones y Disposiciones emitidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros.
13. Decreto N° 194.
14. Normativa Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Pablo Muñoz Vega” Ltda.

Páginas Web

15. <http://www.neticoop.org.uy/article245.html>
16. <http://www.cpmv.fin.ec>
17. <http://www.bce.gov.ec>
18. <http://www.sbs.gob.ec>
19. <http://www.normasdeauditoria.com/informe-de-auditoria.htm>
20. <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria/tipos-dictamenes>
21. <http://www.scribd.com/doc/6045211/Fases-de-Auditoria>
22. <http://www.coso.org/>

23. <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria-2/marco-integrado-control-interno-latinoamericano.pdf>
24. <http://www.iaiecuador.org/downloads/corre.pdf>
25. <http://miguelalatrisha.blogspot.com/2009/01/programa-de-auditora.html>
26. <http://www.gerencie.com/procedimientos-y-tecnicas-de-auditoria.html>