



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y  
COMERCIO EXTERIOR**

**CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**

**TESIS DE GRADO**

Previa a la obtención del título de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL DEPARTAMENTO DE  
CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y  
CRÉDITO AMAZONAS LTDA. DE LA CIUDAD DE  
RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO DURANTE EL  
PERIODO 2012.**

**SHIRLEY LIVEYA CHONGO GREFA**

**Riobamba- Ecuador2014.**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “AUDITORÍA ADMINISTRATIVA AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO DURANTE EL PERIODO 2012” previo a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas, ha sido desarrollado por la Srta. SHIRLEY LIVEYA CHONGO GREFA, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Víctor Manuel Betancourt Soto  
**ASESOR DE TESIS**

Ing. Leonardo Ramiro Cabezas Reinoso  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, SHIRLEY LIVEYA. CHONGO GREFA, estudiante de la Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**Shirley Liveya Chongo Grefa**

## **DEDICATORIA:**

*El presente trabajo está dedicado a todas las personas importantes en mi vida quienes me han demostrado su apoyo y amor incondicional*

### ***A Dios***

*Por darme la oportunidad de vivir y regalarme una familia y amigos maravillosos y por haberme permitido llegar a este punto, brindándome salud y su infinita bondad y amor.*

### ***A mi Madre***

*Por haberme dado la vida, su amor y apoyo en todo momento, sus consejos y sus valores que me han permitido ser una persona de bien y sobre todo por su valor mostrado para salir adelante y ayudarme a alcanzar mis metas.*

### ***A mis Hermanos***

*Por ser uno de mis impulsos para cumplir mis metas y porque siempre he contado con su comprensión, apoyo y confianza.*

### ***A mis Amigos***

*Por el apoyo mutuo brindado en toda mi carrera y formación profesional.*

**Shirley Liveya Chongo Grefa**

## **AGRADECIMIENTO:**

*Agradezco a mi madre por su infinito amor y apoyo incondicional en todas las facetas de mi vida, gracias por sus grandes y sabios consejos, gracias a usted madre he alcanzado mi metas y me ha enseñado que puedo alcanzar todo lo que me proponga en la vida con dedicación y esfuerzo, como usted lo ha hecho con nosotros sus hijos para sacarnos adelante y superarnos; gracias por su confianza, su amor de madre es único y no se compara con nada en este mundo.*

*Quiero en esta oportunidad demostrar mi gratitud a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo a la Facultad de Administración de empresas en especial a mi querida Escuela de Ingeniería en Finanzas por abrirme sus puertas y brindarme día a día el conocimiento, la ética y los valores a través de excelentes profesionales de quienes me llevo las mejores enseñanzas las cuales serán de mucha utilidad durante toda mi vida profesional.*

*A mis maestros gracias por su tiempo y el conocimiento que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional, en especial a mi Director y Asesor del presente proyecto por haberme guiado en el desarrollo y culminación del mismo.*

**Shirley Liveya Chongo Grefa**

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La recuperación de cartera vencida es una gestión sistémica de realizar, la cooperativa de acuerdo a su naturaleza debe definir políticas, procedimientos y lineamientos acumplir para su ejecución, con la finalidad de mitigar riesgos implícitos.

Esta investigación de auditoría administrativa se realizó al departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., durante el periodo 2012, con la finalidad de verificar el cumplimiento de los procesos administrativo del departamento mediante la aplicación de políticas internas de crédito, con los cuales se pudo constatar el nivel de las acciones alcanzadas en estos procedimientos, así como también se pudo verificar los procesos de otorgación y recuperación del crédito; en cuanto al cumplimiento de lo que se estipula en el manual general, políticas de crédito y demás normativas de control interno y externo.

Como producto de la presente Auditoría, se desarrolló un informe final, el mismo que contiene hallazgos, comentarios, recomendaciones y conclusiones.

Hay que tener en cuenta que el objetivo de la auditoria administrativa es señalar el incumplimiento de las políticas y detectar el riesgo potencial, con la finalidad de mitigar el riesgo implícito en el portafolio de crédito de la cooperativa y por ende apoyar a los miembros de la empresa en el desempeño de sus actividades

Ing. Víctor Manuel Betancourt Soto  
**ASESOR DE TESIS**

## **ABSTRACT**

Recovery of overdue is a systematic management to be performed, the credit unit must define policies, procedures, and guidelines to accomplish for its executing in order to decrease risks implied.

This research of management audit was done to the credit unit Amazonas Ltda., during the period 2012 in order to verify performance on management processes of the department by the means of application of internal credit policies and the level of actions could be reached. The verification for giving and recovering credits were verified taking into account the general manual, credit policies and other norms of internal and external control.

A final inform was developed as a product of this audit which has findings, commentaries, recommendations and conclusions.

It is important to take into account that the objective of the management audit is to show the breach of policies and to detect potential risks in order to mitigate the risk implied in t the portfolio of credit of the credit unit, and to support the company members in the activities development.

## ÍNDICE GENERAL

Portada.....	I
Certificación del tribunal.....	II
Certificado de responsabilidad.....	III
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Resumen ejecutivo.....	VI
Abstract.....	VII
Índice general.....	VIII
Índice de tablas.....	X
Índice de figuras.....	XI
Capítulo I: .....	1
1. El problema.....	1
1.1. Antecedentes del problema .....	1
1.1.1. Formulación del problema de investigación .....	2
1.1.2. Delimitación del problema.....	2
1.2. Objetivos.....	2
1.2.1. Objetivo general.....	2
1.2.2. Objetivos específicos .....	3
1.3. Justificación de la investigación .....	4
Capítulo II.....	5
2. Marco teórico .....	5
2.1. Antecedentes investigativos .....	5
2.2. Fundamentación teórica .....	6
2.2.1. Sistema financiero Ecuatoriano.....	8
2.2.2. Economía popular y solidaria.....	9
2.2.3. Cooperativa de ahorro y crédito.....	9
2.2.4. La administración.....	11
2.2.5. Proceso administrativo:.....	11
2.2.6. Definición de auditoría.....	12
2.2.7. Clasificación de la auditoría.....	12
2.2.8. Definición de la auditoría administrativa.....	15
2.2.9. Objetivos de la auditoría administrativa.....	15
2.2.10. Fases de la auditoría.....	16
2.2.11. Normas NAGA .....	19

2.2.12.	Clasificación de las NAGA .....	19
2.2.13.	Indicadores .....	22
2.2.14.	Control interno .....	25
2.2.15.	Papeles de trabajo.....	29
2.2.16.	Riesgo en la auditoría.....	31
2.2.17.	Hallazgos.....	32
2.2.18.	Elementos del hallazgo de auditoría .....	32
2.2.19.	Informe de auditoría.....	33
Capítulo III .....		34
3.	Marco metodológico .....	34
3.1.	Hipótesis.....	34
3.1.1.	Hipótesis general.....	34
3.1.2.	Hipótesis específicas .....	34
3.2.	Variables de estudio .....	35
3.2.1.	Variable independiente.....	35
3.2.2.	Variable dependiente.....	35
3.3.	Tipo de investigación .....	35
3.3.1.	Tipos de estudio de investigación .....	35
3.3.2.	Diseño de la investigación .....	36
3.4.	Población y muestra .....	36
3.5.	Métodos, técnicas e instrumentos .....	38
3.5.1.	Métodos.....	38
3.5.2.	Técnicas .....	38
3.5.3.	Instrumentos.....	40
Capítulo IV:.....		41
4.	Análisis de resultado .....	41
4.1.	Procedimiento de implementación.....	41
4.2.	Implementación.....	42
4.2.1.	Fase I: Planificación preliminar .....	54
4.2.2.	Fase II: Planificación específica.....	69
4.2.3.	Fase III: Ejecución de la auditoría.....	95
4.2.4.	Fase IV: Comunicación de resultados .....	135
4.3.	Verificación de las hipótesis .....	151
Conclusiones .....		152
Recomendaciones.....		154
Bibliografía .....		156

## ÍNDICE DE TABLAS

		No.		Título		Pág.
1.	Población y muestra .....					37
2.	Personal a evaluar. ....					37
3.	Fases de la auditoría administrativa .....					41
4.	Índice de papeles de trabajo .....					43
5.	Equipo auditor.....					52
6.	Hoja de marcas.....					53
7.	Programa de auditoría de la fase I: planificación preliminar .....					54
8.	Calendario de visitas a realizar .....					55
9.	Calendario de entrevista.....					56
10.	Socios de la cooperativa.....					62
11.	Cuestionario de control interno .....					64
12.	Cuestionario de control interno .....					65
13.	Tabla de riesgo y de confianza .....					66
14.	Tabla de resultado .....					66
15.	Programa de auditoría de la fase II: planificación específica.....					69
16.	Cuestionario de ambiente interno.....					70
17.	Cuestionario de establecimiento de objetivos .....					71
18.	Cuestionario de identificación de acontecimientos .....					72
19.	Cuestionario de evaluación de riesgos .....					73
20.	Cuestionario de ambiente de control.....					74
21.	Información y comunicación.....					75
22.	Cuestionario de supervisión .....					76
23.	Tabla de riesgo y de confianza otorgación del crédito.....					77
24.	Tabla de resultado otorgación del crédito .....					77
25.	Cuestionario de ambiente interno.....					78
26.	Cuestionario de establecimiento de objetivos .....					79
27.	Cuestionario de identificación de acontecimientos .....					80
28.	Cuestionario de evaluación del riesgo.....					81
29.	Cuestionario de ambiente de control.....					82
30.	Cuestionario de información y comunicación.....					83

31.	Cuestionario de supervisión .....	84
32.	Tabla de riesgo y de confianza recuperación del crédito .....	85
33.	Tabla de resultado recuperación del crédito.....	85
34.	Programa de auditoría de la fase III: ejecución de la auditoría .....	96
35.	Muestra.....	102
36.	Préstamos concedidos en el período 2012.....	103
37.	Recepción de la solicitud y requisitos del deudor .....	105
38.	Recepción de la solicitud y requisitos del garante .....	107
39.	Calificación y aprobación del crédito.....	109
40.	Otorgamiento y desembolso del crédito.....	111
41.	Seguimiento y recuperación.....	113
42.	Crédito vencido .....	115
43.	Recuperación de cartera por opciones año 2012.....	120
44.	Programa de auditoría de la fase IV: comunicación de resultados.....	135
45.	.Planeación .....	141
46.	Organización .....	142
47.	Dirección.....	143
48.	.Control .....	144

## ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Título	Pág.
1.	Hilo conductor .....	7
2.	Procesos de la auditoría.....	16
3.	Las 10 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. ....	22
4.	Componentes del COSO II-ERM.....	27
5.	Orgánico estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.....	63
6.	Subproceso 2- Recepción de solicitudes y requisitos.....	97
7.	Subproceso 3- Verificación de información e inspección.....	98
8.	Subproceso 4 - Análisis, evaluación y resolución.....	98
9.	Subproceso 5- Otorgamiento y desembolso.....	100
10.	Subproceso 6 – Seguimiento y recuperación .....	101

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

El principal problema de la Cooperativa de Ahorro y Crédito *Amazonas Ltda.*, es el mal uso e incumplimiento de las políticas y normativas internas de control en el proceso de otorgación y recuperación del crédito, este mal procedimiento se refleja en el incremento progresivo de la cartera de crédito vencida el mismo que origina inestabilidad en la Gestión Financiera; la cartera vencida desde el año 2010 al 2013 se ha incrementado notablemente, en los archivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito se pudo observar que en el año 2010 la institución muestra un índice de morosidad del 15%, en el 2011 del 25%, en el año 2012 del 34% y en el 2013 presenta un alcance del 69% de morosidad.

Este comportamiento refleja que las acciones realizadas para la concesión de los préstamos no se han tomado todas las precauciones necesarias, como por ejemplo no se analizado minuciosamente al sujeto de crédito su capacidad de pago, liquidez, solvencia moral del crédito, entre otros, por parte de los asesores de créditos y directivos que no han sido exhaustivos, además el inadecuado manejo y ubicación de los recursos financieros, y el incumplimiento de las políticas de crédito y normativas de control, obstaculizan que se cumpla en una forma efectiva sus metas y objetivos.

Lo que hace necesario realizar una auditoria administrativa al departamento de créditos de la Cooperativa, para determinar el cumplimiento de las normativas internas de la institución y de esta manera identificar el grado de eficiencia y eficacia en las actividades propias de la Cooperativa.

### **1.1.1. Formulación del problema de investigación**

¿Cómo una auditoría administrativa al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito *Amazonas Ltda.*, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo durante el periodo 2012; incide en el mejoramiento de los procesos operativos?

### **1.1.2. Delimitación del problema**

#### **Delimitación espacial**

Esta investigación comprende la auditoría administrativa que se realizará al departamento de crédito de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO *AMAZONAS LTDA.*, Sucursal Riobamba, ubicada en las calles Colombia y Juan de la Valle, en el periodo 2012.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo General**

Realizar una auditoría administrativa al departamento de créditos de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO *AMAZONAS LTDA.*, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo durante el periodo 2012; con el fin de evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en los procesos de la unidad.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- Planificar el examen a realizarse al departamento de créditos, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito *Amazonas Ltda.*
- Evaluar la metodología aplicada a los procesos de otorgación y recuperación del crédito, mediante la aplicación de indicadores de gestión para medir el nivel de eficiencia, eficacia y economía.
- Emitir un informe basado en el proceso administrativos mediante los hallazgos encontrados y las recomendaciones a seguir para contrarrestar falencias

### **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El desarrollo de la presente investigación tiene como objeto aplicar los conocimientos adquiridos durante el proceso de aprendizaje académico en la ESPOCH y contribuir así a la obtención del título profesional.

Para contribuir de alguna forma con la Cooperativa de Ahorro y Crédito *Amazonas Ltda.*, se ha presentado este tema de tesis, el cual pretende verificar el grado de cumplimiento de las políticas y normativas de crédito, con el fin de detectar errores en los procesos de otorgación y recuperación del crédito y como consecuencia esto lleve a la reducción del riesgo en las operaciones crediticias a través del análisis de su situación actual, ya que con ello la cooperativa podrá ser más eficiente, habiéndose solventado en gran medida las obligaciones contraídas a corto y largo plazo., lo cual ante una falta de control o por circunstancia exógenas limita el avance y crecimiento de la Cooperativa.

La motivación de efectuar una auditoría de administrativa, resulta del deseo de aprender a través de la aplicación práctica sobre uno de los temas de mayor incidencia en la vida profesional además de brindar un servicio de calidad como pre profesional a la institución, esta labor está enfocada desde el punto de vista de cómo se puede mejorar los procedimientos del área de crédito, la cual no sustituye el criterio de la gerencia pero si puede proporcionar suficiente información para ayudar en el proceso de la toma de decisiones gerenciales, en la mejora de los servicios que presta la cooperativa.

El aporte final de la investigación será el informe de auditoría en el cual se expondrá las deficiencias encontrada durante el estudio, lo cual es de gran interés para la gerencia de la institución, la misma que puede conocer con exactitud la situación actual de sus operaciones o parte de la misma y tener bases firmes y concretas para tomar decisiones en el momento preciso.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para la presente investigación, se ha tomado como referencia la información suministrada por el portal web del Consorcio de Bibliotecas Universitarias del Ecuador (COBUEC)<sup>1</sup>, del cual se ha tomado tesis con temas similares para la guía y realización de la presente investigación en cuanto al marco teórico y práctico, los cuales detallo a continuación:

- En la Escuela Politécnica del Ejército se halló una tesis con el tema: “Auditoría de Gestión, a los procesos del departamento de crédito y cobranza 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.” Del autor Diego Fernando Acosta Salas, quien ha llegado a la siguiente conclusión:

“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...”

- En la Escuela Politécnica del Ejército se encontró una tesis con el tema: “Auditoría de Gestión a los procesos Departamentos de Crédito, Cobranzas y Recaudación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CASAG”, cuya autora es Jenny Gabriela Gonzáles Sacoto, quien concluye su tema en los resultados de la auditoría de la siguiente manera:

---

<sup>1</sup>Consorcio de Bibliotecas Universitarias del Ecuador. (2009). *Bibliotecas del Ecuador*. Recuperado el 8 de Septiembre de 2013, de google: <http://bibliotecasdeecuador.com/>

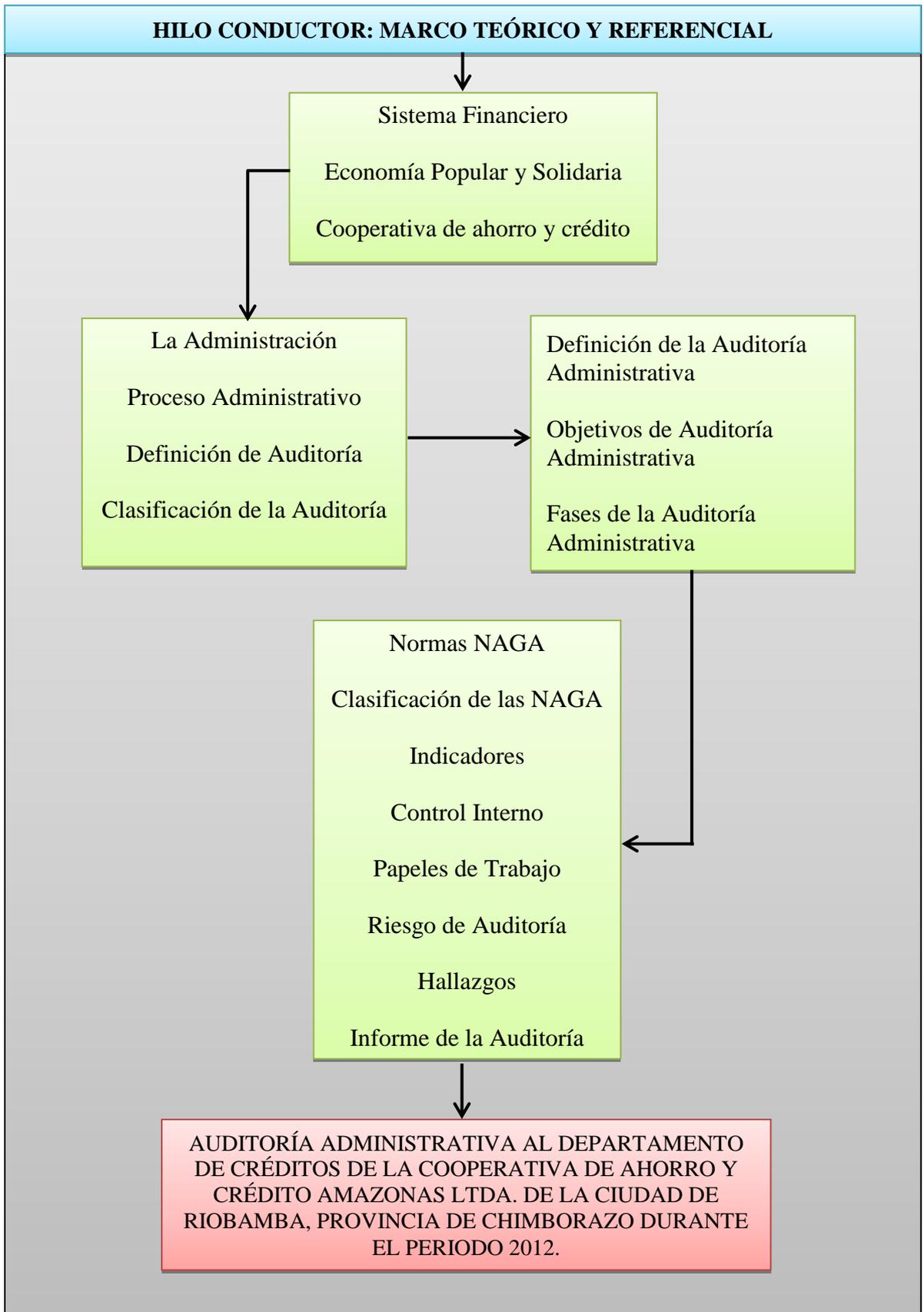
“El plan estratégico de la cooperativa no está elaborado adecuadamente, así como también no se está exigiendo al socio el cumplimiento o renovación de los requisitos para la calificación de crédito provocando problemas en la recuperación de crédito, por lo que se ha establecido índices de mora debido a la mala colocación crediticia y a la falta de gestión de cobranzas...”

## **2.2.FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

En el Capítulo II, por medio del hilo conductor que es una herramienta que permite la coherencia de un contenido, se dará a conocer las definiciones de los temas que se abordara en el desarrollo del marco teórico, la cual sustentará y fundamentará teóricamente la presente investigación, permitiendo formarse una idea general sobre estos.

A continuación se visualiza mediante en el hilo conductor los temas que se desarrollará en el Marco Teórico.

Figura N° 1. Hilo Conductor



Fuente: Marco Teórico  
Elaborado Por: La Autora de la Tesis

### **2.2.1. Sistema Financiero Ecuatoriano**

En el Reglamento a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, decreto ejecutivo N°. 1852. RO/ 475 de 4 de Julio de 1994, manifiestan que el sistema financiero se constituye y se divide en sus artículos de la siguiente manera:

**ARTÍCULO 2.-** Son instituciones financieras privadas:

- a. Bancos;
- b. Sociedades Financieras;
- c. Asociaciones Mutualistas de Ahorro y Crédito para la Vivienda; y,
- d. Cooperativas de Ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público.

**ARTÍCULO 4.-** Son instituciones de servicios financieros:

- a. Almacenes Generales de Depósito;
- b. Compañías de Arrendamiento Mercantil;
- c. Compañías Emisoras o Administradoras de Tarjetas de Crédito;
- d. Casas de Cambio;
- e. Corporaciones de Garantía y Retrogarantía; y,
- f. Compañías de Titularización.

**ARTÍCULO 5.-** Son instituciones de Servicios Auxiliares del Sistema Financiero, entre otras, las siguientes:

- a. Transporte de especies monetarias y de valores;
- b. Servicios de cobranza;
- c. Cajeros automáticos;
- d. Servicios contables;
- e. Servicios de computación;
- f. De fomento a las exportaciones;

- g. Inmobiliarias propietarias de bienes destinados exclusivamente a uso de oficinas de una sociedad controladora o institución financiera; y,
- h. Otras que fuesen calificadas por la Superintendencia de Bancos

### **2.2.2. Economía Popular y Solidaria**

Es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario, entro en vigencia el 5 de junio de 2012.

En el Boletín Financiero de la Economía Popular y Solidaria (2013), manifiesta que: “El sector financiero popular y solidario está conformado por las cooperativas de ahorro y crédito (COACs) que operan en el país y que adecuaron sus estatutos en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) de acuerdo a la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS). Entre las atribuciones legales de la SEPS, de acuerdo al Art. 147 literal f) de la LOEPS se menciona literalmente "Levantar estadísticas de las actividades que realizan las organizaciones sujetas a esta Ley". Adicionalmente el Art. 101 de la LOEPS menciona que las cooperativas deben clasificarse en segmentos con el fin de emitir políticas y regulaciones específicas”.

### **2.2.3. Cooperativa de Ahorro y Crédito**

Es una Institución de intermediación financiera entre el público y la entidad, donde su principal función es captar recursos del público a través del ahorro, para luego utilizar dichas captaciones en operaciones de crédito e inversión.

## **Segmentación de las Cooperativas de Ahorro y Crédito**

En el Boletín Financiero de la Economía Popular y Solidaria (2013), indica que las COACs, de acuerdo a la resolución JR-STE-2012-003 de la Junta de Regulación, están clasificadas en 4 segmentos:

- Segmento 1 existen 359 cooperativas
- Segmento 2 existen 296 cooperativas
- Segmento 3 existen 78 cooperativas
- Segmento 4 existen 40 cooperativas

Existe un total de 773 cooperativas que se encuentran reguladas por Súper de Economía Popular y Solidaria en el territorio Ecuatoriano.

En la provincia de Chimborazo existe un total de 92 cooperativas de ahorro y crédito divididas de la siguiente manera:

- Segmento 1 existen 62 cooperativas
- Segmento 2 existen 22 cooperativas
- Segmento 3 existen 7 cooperativas
- Segmento 4 existe 1 cooperativa

La cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., se encuentra en el segmento 3 ocupando el trigésimo cuarto puesto.

#### 2.2.4. La Administración

(Chiavenato, Introducción a la teoría general de la administración, 2007), manifiesta que:

“La administración es la manera de integrar las organizaciones o partes de ella ya que es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz”.(pág. 20)<sup>2</sup>

#### 2.2.5. Proceso Administrativo:

- **Planeación:** Las empresas no improvisan. En ellas casi todo se planea con anticipación. La planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura.
- **Organización:** La organización significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución, y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno.
- **Dirección:** La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y tiene mucho que ver con las personas. La función de dirección se relaciona directamente con la manera de orientar la actividad de las personas que componen la organización para alcanzar el objetivo o los objetivos.
- **Control:** La finalidad del control es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados.

---

<sup>2</sup>Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración. En *Glosario Básico* (pág. 20). México: McGraw-Hill.

### 2.2.6. Definición de Auditoría

De la Peña (2009) manifiesta que:

“Se la puede definir como un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados. El fin del proceso consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen”. (pág.5)

### 2.2.7. Clasificación de la Auditoría

La Contraloría General del Estado (2003), clasifica a la auditoría de la siguiente manera:

#### De acuerdo con la naturaleza<sup>3</sup>

- **Financiera:** Es aquella auditoría que “informará respecto a un período determinado, sobre la razonabilidad de las cifras presentadas en los estados financieros de una institución pública, ente contable, programa o proyecto y concluirá con la elaboración de un informe profesional de auditoría, en el que se incluirán las opiniones correspondientes.- En este tipo de fiscalización, se incluirán el examen del cumplimiento de las normas legales, y la evaluación del control interno de la parte auditada.
- **Administrativa:** Evalúa el adecuado cumplimiento de las funciones, operaciones y actividades de la empresa principalmente en el aspecto administrativo. Es la revisión sistemática y exhaustiva que se realiza en la actividad administrativa de una empresa, en cuanto a su organización, las relaciones entre sus integrantes y el cumplimiento de las funciones y actividades que regulan sus operaciones.

---

<sup>3</sup><http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-I.pdf>

- **De Gestión:** Es la acción fiscalizadora que se dirige a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando los recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño, o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes. -Constituirán objeto de la auditoría de gestión: el proceso administrativo, las actividades de apoyo, financieras y operativas; la eficiencia, efectividad y economía en el empleo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo; y, el cumplimiento de las atribuciones, objetivos y metas de la fiscalización mediante la auditoría de gestión no implica la emisión de la opinión profesional, sino la elaboración de un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes.
- **De Aspectos Ambientales:** Al referirse a este tipo de auditoría la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado determina que “La Contraloría General del Estado podrá en cualquier momento, auditar los procedimientos de realización y aprobación de los estudios y evaluaciones de impacto ambiental en los términos establecidos en la Ley de Gestión Ambiental, publicada en el R.O N° 245 del 30 de julio de 1999 y en el Art. 91 de la Constitución Política de la República.”
- **De Obras Públicas o de Ingeniería:** Evaluará la administración de las obras en construcción, la gestión de los contratistas, el manejo de la contratación pública, la eficacia de los sistemas de mantenimiento, el cumplimiento de las cláusulas contractuales y los resultados físicos que se obtengan en el programa o proyecto específico sometido a examen.

- **Examen Especial:** Como parte de la auditoría gubernamental el examen especial verificará, estudiará y evaluará aspectos limitados o de una parte de actividades relativas a la gestión financiera, administrativa, operativa y medio ambiental, con posterioridad a su ejecución, aplicará las técnicas y procedimientos de auditoría, de la ingeniería o afines, o de las disciplinas específicas, de acuerdo con la materia de examen y formulará el correspondiente informe que deberá contener comentarios, conclusiones y recomendaciones.

### **Clasificación por el modo de ejercer la Auditoría**

- **Auditoría Externa:**

Referente a esto Cuellar (2009) señala que:

“Aplicando el concepto general, se puede decir que la auditoría externa o independiente es el examen crítico, sistemático y detallado de un sistema de información de una unidad económica, realizado por un Contador Público sin vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir una opinión independiente sobre la forma como opera el sistema, el control interno del mismo y formular sugerencias para su mejoramiento. El dictamen u opinión independiente tiene trascendencia a los terceros, pues da plena validez a la información generada por el sistema ya que se produce bajo la figura de la Fe Pública, que obliga a los mismos a tener plena credibilidad en la información examinada”.

- **Auditoría Interna:** La auditoría Interna es el examen crítico y sistemático de los sistemas de control de una unidad económica, realizado por un profesional con vínculos laborales con la misma, utilizando técnicas determinadas y con el objeto de emitir informes y formular sugerencias para el mejoramiento de los mismos. Estos informes son de circulación interna y no tienen trascendencia a los terceros pues no se producen bajo la figura de la Fe Pública. (Contraloría General del Estado, Manual General de Auditoría Gubernamental, 2003)

### 2.2.8. Definición de la Auditoría Administrativa

Enrique Benjamín (2000) “La auditoría administrativa es el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora”. (pág. 12)

### 2.2.9. Objetivos de la Auditoría Administrativa

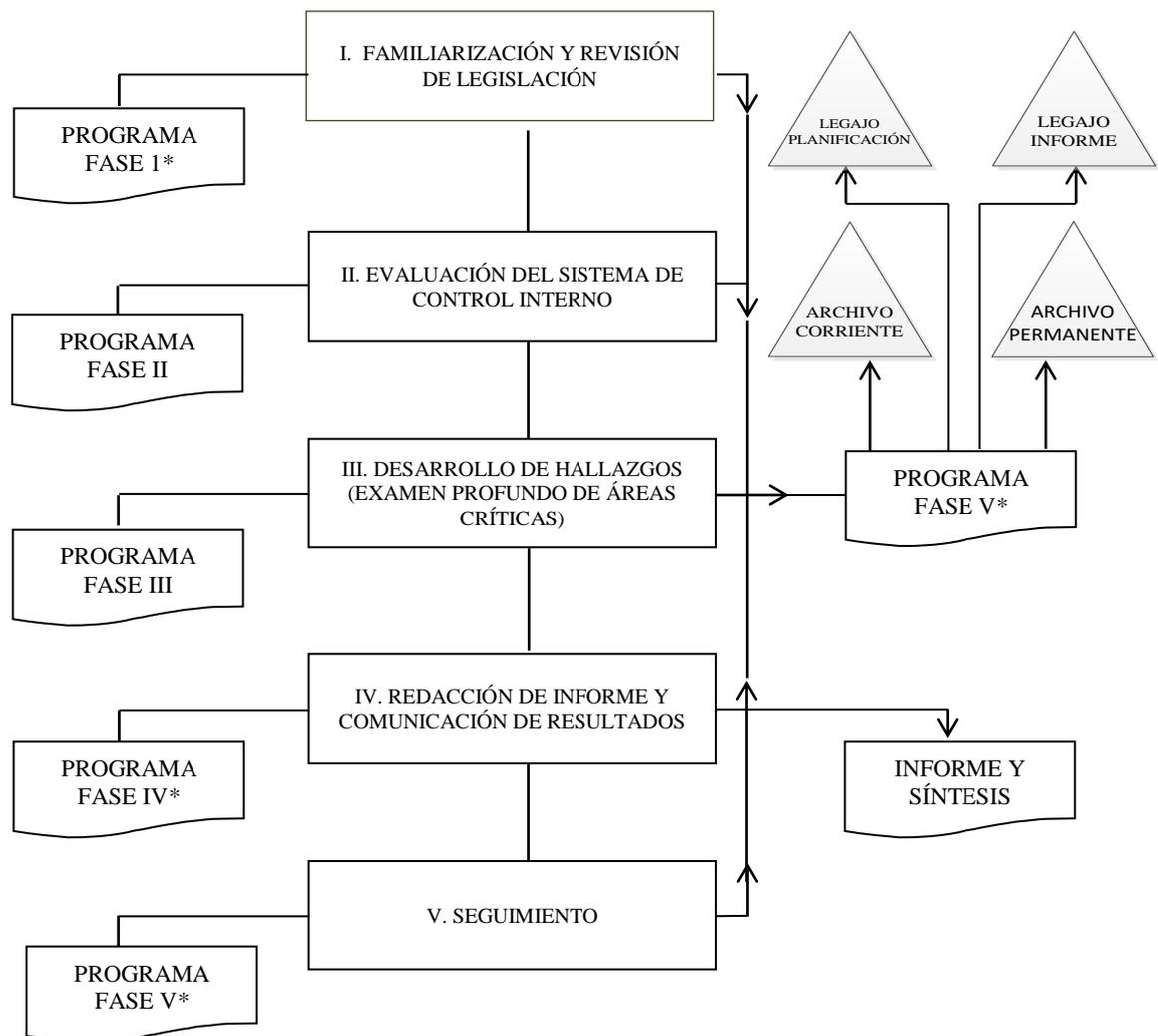
Enrique Benjamín, (2007) en su libro Auditoría Administrativa (págs. 12-13) instrumenta de manera consistente a los objetivos de la siguiente manera:

- **De control.-** Destinados a orientar los esfuerzos en su aplicación y poder evaluar el comportamiento organizacional en relación con estándares preestablecidos.
- **De productividad.-** Encauzan las acciones para optimizar el aprovechamiento de los recursos de acuerdo con la dinámica administrativa instituida por la organización.
- **De organización.-** Determinan que su curso apoye la definición de la estructura, competencia, funciones y procesos a través del manejo efectivo de la delegación de autoridad y el trabajo en equipo.
- **De servicio.-** Representan la manera en que se puede constatar que la organización está inmersa en un proceso que la vincula cuantitativa y cualitativamente con las expectativas y satisfacción de sus clientes.
- **De calidad.-** Disponen que tienda a elevar los niveles de actuación de la organización en todos sus Contenidos y ámbitos, para que produzca bienes y servicios altamente competitivos.
- **De cambio.-** La transforman en un instrumento que hace más permeable y receptiva a la organización.
- **De aprendizaje.-** Permiten que se transforme en un mecanismo de aprendizaje institucional para que la organización pueda asimilar sus experiencias y las capitalice para convertirlas en oportunidades de mejora.
- **De toma de decisiones.-** Traducen su puesta en práctica y resultados en un sólido instrumento de soporte al proceso de gestión de la organización.

## 2.2.10. Fases de la Auditoría

### PROCESO DE LA AUDITORÍA

Figura N° 2. Procesos de la Auditoría



Fuente: Miltón K, & Maldonado E. (2011). Auditoría de Gestión. (págs 45)  
Elaborado por: La Autora de la Tesis.

#### Fase I. Familiarización y Revisión de Legislación y Normatividad.

(Miltón K & Maldonado E., 2011), manifiesta en esta fase que:

“Prácticamente el concepto de familiarización sería para los auditores externos, ya que los internos tienen un cabal conocimiento de la entidad. El recorrido de las instalaciones y el conocimiento de las actividades principales (sustantivas) de la entidad son importantes para los auditores de la ISA”. (págs. 46)

En el caso de auditores externos, la visita a instalaciones requiere programar entrevista con los principales ejecutivos

## **Fase II. Planificación Específica**

Blanco Luna (2012) en su libro de Auditoría Integral Normas y Procedimientos indica en esta fase que:

“Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para lo cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y las siguientes fases y las actividades a desarrollar. La planificación debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables y las fechas de ejecución del examen, también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados, finalmente los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de las oportunidades de mejora de la entidad cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados”. (págs. 392)

## **Fase III. Ejecución**

(Graig-Cooper, 1994), manifiesta que:

“En esta etapa es donde se ejecutan propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtienen toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada suficiente, competente y relevante, basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.”

Las actividades que se realizan en esta fase según Graig–Cooper (1994) son:

- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, cálculo, indagación, análisis, entre otras.
- Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
- Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

#### **Fase IV. Comunicación de Resultados e Informes de Auditoría.**

Las actividades que se realizan en esta etapa son:

- Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
- Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios del más alto

nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa. (Graig-Cooper, 1994)

## **Fase V. Seguimiento**

Con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada, los auditores internos y en su ausencia los auditores externos que ejecutaron la auditoría, deberán realizar el seguimiento correspondiente. (Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría Financiera Gubernamental, 2001)

### **2.2.11. Normas NAGA**

Las normas de auditoría generalmente aceptadas (NAGA) son los principios fundamentales de auditoría a los que deben enmarcarse su desempeño los auditores durante el proceso de la auditoría. El cumplimiento de estas normas garantiza la calidad del trabajo profesional del auditor. (Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas)

### **2.2.12. Clasificación de las NAGA**

Whittington & Pany (2005). Principios de Auditoría. En *Normas Profesionales* (págs. 28-29-30-31). Clasifican a las NAGA de la siguiente manera:

- **Normas Generales: Capacidad del Auditor y Calidad del Trabajo**

**Formación y Competencia:** “La Auditoría debe ser efectuada por personal que tiene el entrenamiento técnico y pericia como Auditor”. Como se aprecia de esta norma, no sólo basta ser Contador Público para ejercer la función de Auditor, sino que además se requiere tener entrenamiento técnico adecuado y pericia como auditor. Es decir, además de los conocimientos técnicos obtenidos en los estudios universitarios, se requiere la aplicación práctica en el campo con una buena dirección y supervisión. (Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas).

**Independencia:** La opinión de un contador independiente sobre la veracidad de los estados financieros no tendrá mucho valor si no es verdaderamente independiente.

**Debido cuidado Profesional:** La tercera norma general requiere el debido cuidado profesional al ejecutar la auditoría y al preparar el informe respectivo. Establece que los auditores planeen y lleven a cabo los pasos de su labor en forma alerta y diligente. El cumplimiento riguroso de esta norma excluye actos de negligencia u omisiones materiales.

- **Normas de ejecución del trabajo: Acumulación y Evaluación de la Evidencia**

**Planeación y Supervisión adecuadas:** Una planeación adecuada es indispensable para realizar bien la auditoría. Algunas partes de esta última pueden efectuarse antes del final del año de la auditoría; hay información que puede recabar el personal del cliente y poner a disposición de los auditores para su análisis.

**Suficiente conocimiento del control interno:** El conocimiento del cliente, de su ambiente y del control interno permite a los auditores determinar lo que puede salir mal

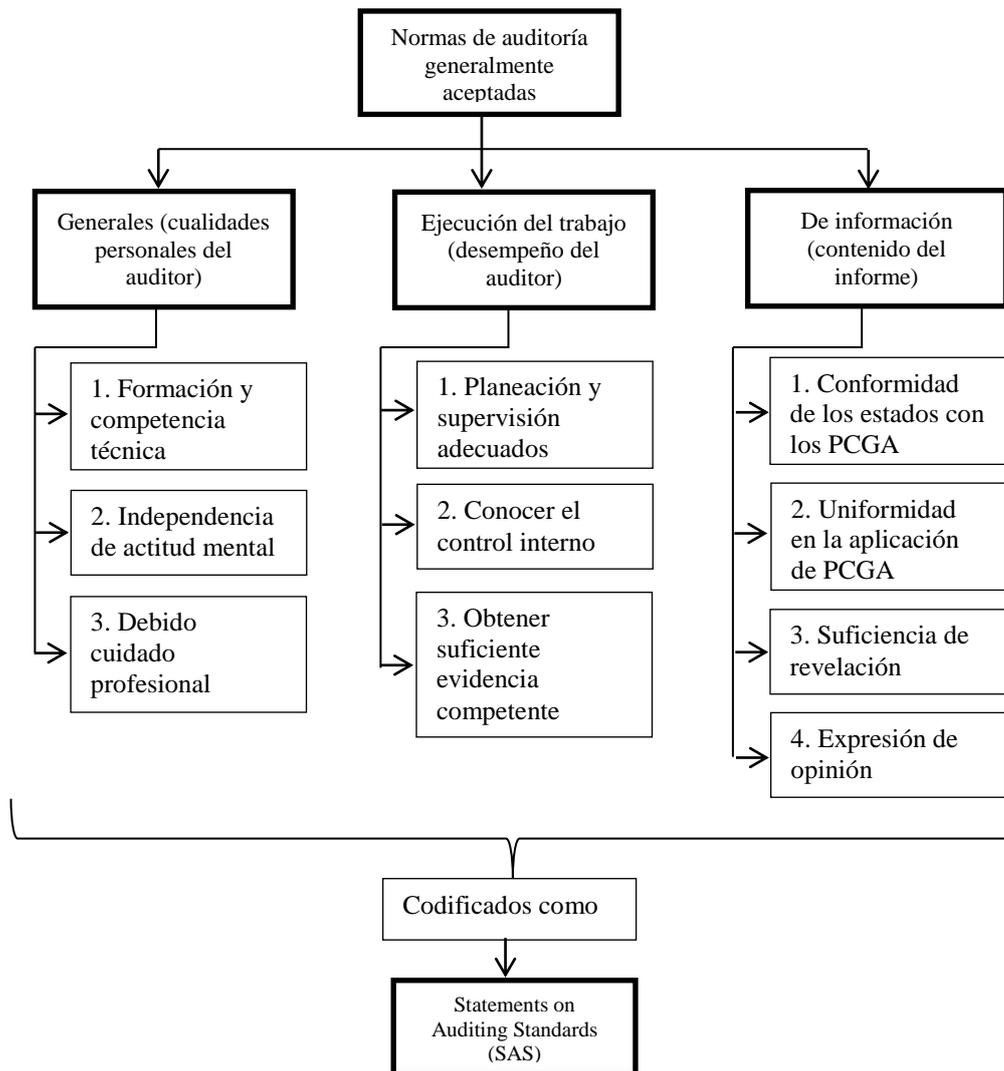
y hacer que los estados financieros sean materialmente falsos. En áreas de gran riesgo han de planear y aplicar procedimientos más exhaustivos. Los procedimientos pueden ser pruebas de los controles o de los procedimientos internos tendientes a verificar las cifras de los estados financieros.

**Pruebas suficientes y competentes de la auditoría:** La tercera norma de ejecución del trabajo requiere que los auditores recaben suficiente evidencia competente que les sirva de base para expresar una opinión sobre los estados financieros. El objetivo *competente* designa localización de la evidencia; algunas formas de ésta son más sólidas y convincentes.

- **Normas de Información:** Las cuatro normas de información establecen directrices para preparar el informe de auditoría. Debe estipular si los estados se ajustan a los principios de contabilidad generalmente aceptados.

## **10 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.**

**Figura N° 3. Las 10 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas.**



Fuente: Whittington, R., & Pany, K. (2005). Principios de Aditoría. En *Normas Profesionales* (págs.31)  
 Elaborado por: La Autora de la Tesis

### 2.2.13. Indicadores<sup>4</sup>

<sup>4</sup>Enrique Benjamín Franklin. (2007). Auditoría Administrativa-Gestión Estratégica del Cambio. En *Indicadores* (págs. 147-148-149-150-154-155). México: Pearson Educación.

(Enrique Benjamín Franklin, 2007), define que:

“Un indicador es una estadística simple o compuesta que refleja algún rasgo importante de un sistema dentro de un contexto de interpretación. Es una relación cuantitativa entre dos cantidades que corresponden a un mismo proceso o procesos diferentes. Por sí solos no son relevantes, pues sólo adquieren importancia cuando se les compara con otros de la misma naturaleza”. (págs. 147)

### **Niveles de aplicación**

Por su nivel de aplicación, los indicadores se dividen en:

**a) Indicadores estratégicos.** Permiten identificar:

- La contribución o aportación al logro de los objetivos estratégicos en relación con la misión de la organización.

Miden el cumplimiento de los objetivos con base en:

- ✓ Actividades
- ✓ Programas especiales
- ✓ Procesos estratégicos
- ✓ Proyectos organizacionales y de inversión.

**b) Indicadores de gestión.** Informan sobre procesos y funciones clave

Se utilizan en el proceso administrativo para:

- Controlar la operación.
- Prevenir e identificar desviaciones que impidan el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Determinar costos unitarios por áreas, programas, unidades de negocio y centros de control.
- Verificar el logro de las metas e identificar desviaciones.

**c) Indicadores de servicio**

- Miden la calidad con que se generan productos y/o servicios en función de estándares y satisfacción de clientes y proveedores

Se emplean para:

- ✓ Implementar acciones de mejora continua.
- ✓ Mejorar la calidad de la atención a clientes.

### **Indicadores cuantitativos**

- d)** Indicadores de Volumen de Trabajo: Estos proveen una descripción de la actividad. Se obtienen en la etapa de conocimiento de la organización y ayudan a brindar una idea de la dimensión del ente, área o actividad que se está auditando. Se utilizan al informar los resultados en el capítulo antecedentes del informe. No miden ningún rendimiento.
- e)** Indicadores de Eficiencia: Estos relacionan volúmenes de trabajo con los recursos. Se orientan hacia los costos y los beneficios. Estos son indicadores de rendimiento, pues se refieren a oportunidades para producir los mismos servicios a menor costo o producir más servicio por el mismo costo.
- f)** Indicadores de Economía: Relacionan los precios pagados por los bienes, servicios y remuneraciones con respecto a un precio testigo, de mercado o predeterminado (precio de un presupuesto oficial).
- g)** Indicadores de Efectividad: Miden el grado de cumplimiento de las metas de la actividad considerada. Se orientan hacia los resultados.

### **Indicadores cualitativos**

Estos no miden numéricamente una actividad, si no que se establecen a partir de los principios generales de una sana administración.

#### **2.2.14. Control Interno**

La Contraloría General del Estado. (Junio de 2003)., en su *Manual General de Auditoría Gubernamental* señala en el artículo 8 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado establece que "El control interno constituye un proceso aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada institución, que proporciona seguridad razonable de que se protegen los recursos y se alcancen los objetivos institucionales.

Constituyen elementos del control interno:

- El entorno de control;
- La organización;
- La idoneidad del personal; el cumplimiento de los objetivos institucionales;
- Los riesgos institucionales en el logro de tales objetivos institucionales y las medidas adoptadas para afrontarlos;
- El sistema de información;
- El cumplimiento de las normas jurídicas y técnicas; y,
- La corrección oportuna de las deficiencias de control”.

#### **Método Coso II**

El 29 de septiembre del 2004 se lanzó el Marco de Control denominado COSO II que según su propio texto no contradice al COSO I, siendo ambos marcos conceptualmente compatibles. Sin embargo, este marco se enfoca a la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I).

El COSO II, incluye una guía actualizada que ayuda a las empresas a la administración de los riesgos ya que se amplía de 5 a 8 componentes, brindando una gran ayuda a las entidades que operan con altos riesgos que en la actualidad van creciendo y crean incertidumbre en la organización. (Arandi Pepinós, 2012)

### **Definición de Enterprise Risk Management**

Arandi Pepinos (2012) “Es un modelo de referencia que ayuda a la audiencia a reducir los riesgos del negocio, las necesidades de control y los aspectos tecnológicos para lograr una adecuada gobernabilidad, a través de un marco referencial de dominios, procesos y tareas”.

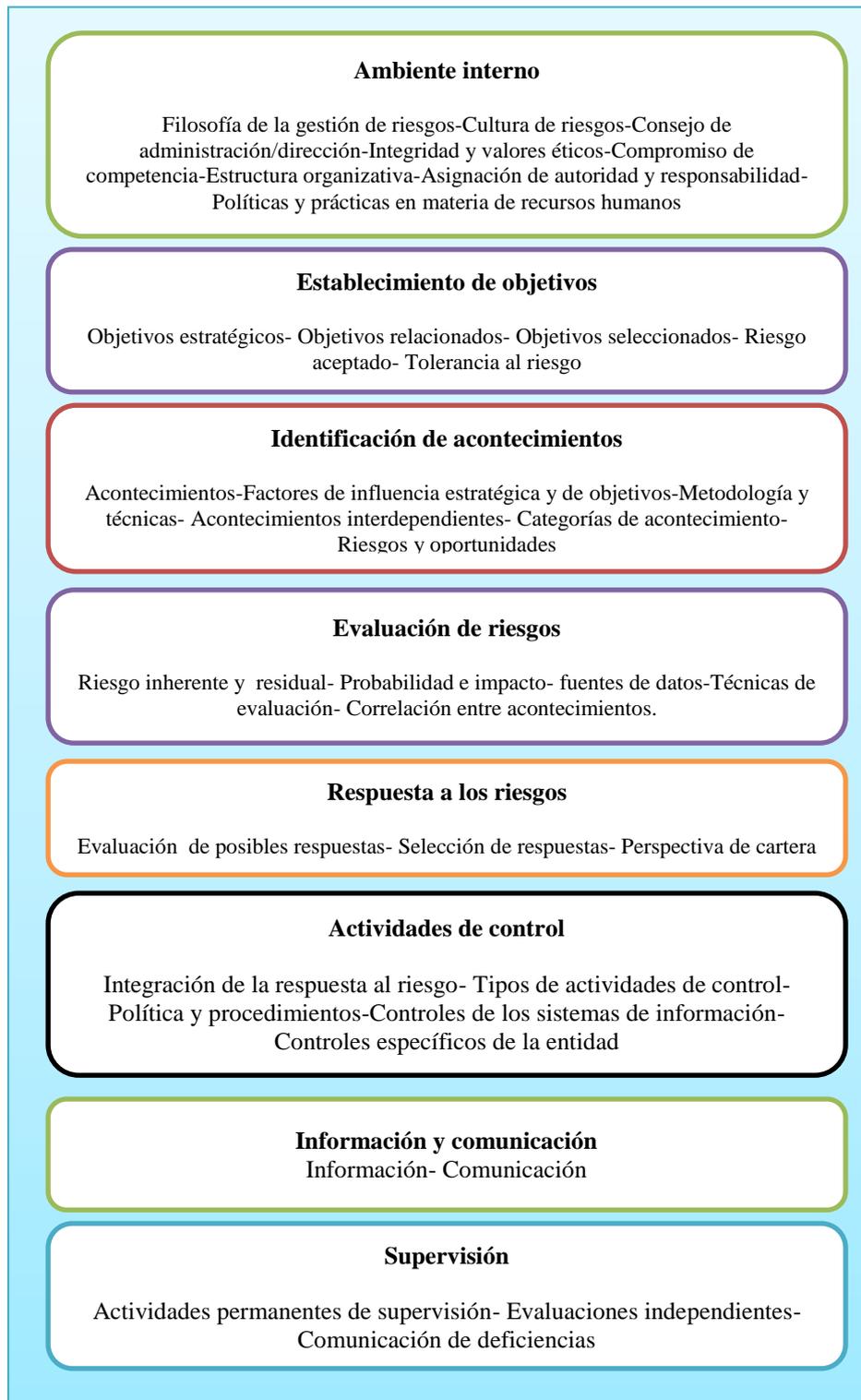
“La administración de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el directorio, administración y las personas de la organización, es aplicado desde la definición estratégica hasta las actividades del día a día, diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la organización y administrar los riesgos dentro de su apetito, a objeto de proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la organización”.<sup>5</sup>(COSO II, 2004)

## **COMPONENTES DEL COSO II-ERM**

---

<sup>5</sup>Enterprise riskmanagement – Integrated Framework COSO II 29 de septiembre de 2004

**Figura N° 4. Componentes del COSO II-ERM**



Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

- **Ambiente interno.** Sirve como la base fundamental para los otros componentes del ERM, dándole disciplina y estructura. Dentro de la empresa sirve para que los empleados creen conciencia de los riesgos que se pueden presentar **en la empresa**
- **Establecimientos de objetivos.** Es importante para que la empresa prevenga el riesgo, tenga una identificación de los eventos, una evaluación del riesgo y una clara respuesta a los riesgos en la empresa. La empresa debe tener una meta clara que se alineen y sustenten con su visión y misión, pero siempre teniendo en cuenta que cada decisión con lleva un riesgo que debe ser previsto por la empresa.
- **Identificación de eventos.** Se debe identificar los eventos que afectan los objetivos de la organización aunque estos sean positivos, negativos o ambos, para que la empresa los pueda enfrentar y proveer de la mejor forma posible. La empresa debe identificar los eventos y debe diagnosticarlos como oportunidades o riesgos. Para que pueda hacer frente a los riesgos y aprovechar las oportunidades.
- **Evaluación de riesgos.** Establece mecanismos para identificar y analizar los riesgos relevantes al cual está expuesta la entidad, a fin de que estos sean analizados y administrados eficientemente.
- **Respuesta al riesgo.** Una vez evaluado el riesgo la gerencia identifica y evalúa posibles repuestas al riesgo en relación a las necesidades de la empresa.

Las respuestas al riesgo pueden ser:

- ✓ **Evitarlo:** se discontinúan las actividades que generan riesgo.
- ✓ **Reducirlo:** se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia o ambas
- ✓ **Compartirlo:** se reduce el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.
- ✓ **Aceptarlo:** no se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

- **Actividades de control.** Son las políticas y procedimientos para asegurar que la respuesta al riesgo se lleve de manera adecuada y oportuna. Tipo de actividades de control: Preventiva, detectivas, manuales, computarizadas o controles gerenciales
- **Información y comunicación.** La información es necesaria en todos los niveles de la organización para hacer frente a los riesgos identificando, evaluando y dando respuesta a los riesgos. La comunicación se debe realizar en sentido amplio y fluir por toda la organización en todos los sentidos. Debe existir una buena comunicación con los clientes, proveedores, reguladores y accionistas.
- **Monitoreo.** Sirve para monitorear que el proceso de administración de los riesgos sea efectivo a lo largo del tiempo y que todos los componentes del marco ERM funcionen adecuadamente.

El monitoreo se puede medir a través de:

- ✓ Actividades de monitoreo continuo
- ✓ Evaluaciones puntuales
- ✓ Una combinación de ambas formas

### **2.2.15. Papeles de Trabajo**

Es el conjunto de cédulas y documentos elaborados u obtenidos por el auditor durante el curso del examen, desde la planificación preliminar, la planificación específica y la ejecución de la auditoría, sirven para evidenciar en forma suficiente, competente y pertinente el trabajo realizado por los auditores y respaldar sus opiniones, constantes en los hallazgos, las conclusiones y las recomendaciones presentadas en los informes. (Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría Financiera Gubernamental, 2001)

## **Objetivos**

Los papeles de trabajo tienen como objetivos los siguientes:

### **Principales:**

- a) Ayudar a la planificación de la auditoría
- b) Redactar y sustentar el informe de auditoría
- c) Facilitar, registrar la información reunida y documentar las desviaciones encontradas en la auditoría.
- d) Sentar las bases para el control de calidad y demostrar el cumplimiento de las normas de auditoría
- e) Defender las demandas, los juicios y otras acciones judiciales
- f) Poner en evidencia la idoneidad profesional del personal de auditoría

### **Secundarios:**

- Ayudar al auditor en el desarrollo de su trabajo.
- Facilitar la supervisión y permitir que el trabajo ejecutado pueda ser revisado por terceros.
- Constituir un elemento para la programación de exámenes posteriores en la misma entidad o en otras similares, por tal motivo en los legajos se incluirán los papeles de trabajo que se denominarán "Asuntos importantes para futuros exámenes", con información para ese fin.
- Los papeles de trabajo permitirán informar a los funcionarios y empleados de la entidad, sobre las desviaciones observadas y otros aspectos de interés sobre la gestión institucional, lo que se concretará igualmente en las conclusiones y recomendaciones.
- Los papeles de trabajo, preparados con habilidad y destreza profesional, sirven como evidencia del trabajo del auditor y de defensa contra posibles litigios o cargos en su contra.

### **2.2.16. Riesgo en la Auditoría<sup>6</sup>**

(Blanco Luna, Normas Y Procedimientos De La Auditoría Integral, 2007), manifiesta que el riesgo en la auditoría tiene tres componentes: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección.

#### ***"Riesgo inherente"***

Es la susceptibilidad del saldo de una cuenta o clase de transacciones a una representación errónea que pudiera ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otras cuentas o clases, asumiendo que no hubo controles internos relacionados.

#### ***"Riesgo de control"***

Es el riesgo de que una representación errónea que pudiera ocurrir en el saldo de cuenta o clase de transacciones y que pudiera ser de importancia relativa individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otros saldos o clases, no sea prevenido o detectado y corregido con oportunidad por los sistemas de contabilidad y de control interno.

#### ***"Riesgo de detección"***

Es el riesgo de que los procedimientos sustantivos de un auditor no detecten una representación errónea que existe en un saldo de una cuenta o clase de transacciones que podría ser de importancia relativa, individualmente o cuando se agrega con manifestaciones erróneas en otros saldos o clases. El riesgo de detección tiene dos componentes importantes: riesgo genérico y riesgo de muestreo.

---

<sup>6</sup>Blanco Luna, Yanel. (2007). Normas Y Procedimientos De La Auditoría Integral. En *Riesgo en la Auditoría* (págs. 65-66-67-68-70-71-72-73-74). Colombia: Ecoedición.

### 2.2.17. Hallazgos

Para la Contraloría General del Estado (2003):

“El término hallazgo se refiere a debilidades en el control interno detectadas por el auditor. Por lo tanto, abarca los hechos y otras informaciones obtenidas que merecen ser comunicados a los funcionarios de la entidad auditada y a otras personas interesadas”.

### 2.2.18. Elementos del Hallazgo de Auditoría

La (Contraloría General del Estado, 2003) desarrolla en forma completa todos los elementos del hallazgo en una auditoría, no siempre podría ser posible. Por lo tanto, el auditor debe utilizar su buen juicio y criterio profesional para decidir cómo informar determinada debilidad importante identificada en el control interno. La extensión mínima de cada hallazgo de auditoría dependerá de cómo éste debe ser informado, aunque por lo menos, el auditor debe identificar los siguientes elementos:

- **Condición:** Se refiere a la situación actual encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, función u operación, entendida como “lo que es”.
- **Criterio:** Comprende la concepción de “lo que debe ser”, con lo cual el auditor mide la condición del hecho o situación.
- **Causa:** Es la razón básica (o las razones) por lo cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio de la norma. Su identificación requiere de la habilidad y el buen juicio del auditor y, es indispensable para el desarrollo de una recomendación constructiva que prevenga la recurrencia de la condición.
- **Efecto:** Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente representa la pérdida en términos monetarios originados por el incumplimiento para el logro de la meta, fines y objetivos institucionales.

### **2.2.19. Informe de Auditoría**

(Ramírez Ruiz, 2010), en su libro Auditoría Administrativa manifiesta que:

“El informe de Auditoría Administrativa expresará la opinión del Auditor referido a la calidad de la administración, gestión y resultados de la entidad auditada o parte de ella. Esta opinión deberá estar respaldada en las cédulas de Auditoría Administrativa, incluyéndose los anexos necesarios que lo fundamentan”. (págs. 33)

#### **Del Contenido y Requisitos del informe**

El informe de Auditoría Administrativa deberá ser objetivo, basado en acontecimientos reales. Contendrá una sucinta introducción que indica el propósito y los procedimientos utilizados. Con capítulos separados sobre los hallazgos y observaciones significativas, incluyendo información relevante, conclusiones recomendaciones.

El informe se redactará de manera clara y sencilla que permita su comprensión y manifestando el grado de eficiencia de la gestión. (Ramírez Ruiz, 2010, pág. 33)

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1.HIPÓTESIS**

#### **3.1.1. Hipótesis General**

El departamento de créditos presenta incumplimiento a políticas y normativas internas de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO *AMAZONAS LTDA.*, ocasionando la falta de eficiencia, eficacia y economía en los procedimientos administrativos.

#### **3.1.2. Hipótesis Específicas**

- Falta de eficiencia, eficacia y economía en los procedimientos administrativos del departamento de créditos.
- Las políticas y normativas para el otorgamiento y recuperación del crédito no se cumple.
- El resultado del informe de auditoría presenta que existe un grado bajo de eficiencia y eficacia.

## **3.2.VARIABLES DE ESTUDIO**

### **3.2.1. Variable Independiente:**

- Auditoria Administrativa

### **3.2.2. Variable Dependiente:**

- Departamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas” Ltda.

## **3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para la realización de esta investigación se utilizó el método inductivo y por ende se fundamentó en un estudio descriptivo en base a la recolección de datos por medio del cual se estudió de manera particular cómo la evaluación a los procesos de otorgación y recuperación del créditos incide en la morosidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda. Así en base al análisis de la información recabada se pudo establecer generalidades de la investigación y determinar conclusiones.

### **3.3.1. Tipos de estudio de investigación**

#### **Investigación Descriptiva**

Esta investigación es *descriptiva*, porque luego de tabular, procesar, e interpretar la información recabada, se describe cada uno de procesos que se lleva acabo para la recuperación de la cartera de crédito. La meta no se limita a la recolección de datos, si no a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

### **3.3.2. Diseño de la Investigación**

Es *no experimental*, porque en el proceso investigativo no existió una manipulación de las variables, es decir el problema a investigarse fue estudiado tal como se dio en el contexto.

### **Investigación de Campo**

La investigación se realizó directamente en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., sobre todo en el departamento de Créditos, Contabilidad y la gerencia para la recolección de la información y datos.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

- Para calcular la muestra se aplica la fórmula general de muestreo con población finita, para lo cual se conoce que la cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas” Ltda., durante el periodo 2012 concedió un total de 1021 microcréditos, los mismos que contiene todos los datos necesarios para realizar la auditoría.

**Tabla N° 1. Población y Muestra**

Población	N	1.021
Probabilidad de ocurrencia	p	0,8
Probabilidad de no ocurrencia	q	0,2
Margen de error	e	9%
Constante	z	0,95
Muestra	n	<b>18</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Amazonas Ltda.  
Elaborado por: La Autora de la Tesis.

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left(\frac{e}{z}\right)^2 + p * q}$$

$$n = \frac{1020 * 0,80 * 0,20}{(1020 - 1) \left(\frac{0,10}{0,95}\right)^2 + 0,80 * 0,20}$$

$$n = 18$$

- Para el desarrollo del examen se ha tomado en cuenta al personal del departamento de crédito y a la Gerencia, con quienes se mantuvo una relación directa durante toda la ejecución de la auditoría administrativa, dando un total de cinco personas.

**Tabla N° 2. Personal a Evaluar.**

CARGO	NOMBRE	#
Gerente	Dra. Maritza Cárdenas	1
Oficial de Operaciones	Srta. Marili Villafuerte	1
Oficial de Créditos y Cobranzas 1	Sr. Stalin Horna	1
Oficial de Créditos y Cobranzas 2	Sr. Carlos Tacuri	1
Oficial de Créditos y Cobranzas 3	Sr. Jhonatan Morán	1
	TOTAL	5

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Amazonas Ltda.  
Elaborado por: La Autora de la Tesis.

### **3.5.MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.5.1. Métodos**

- **Método Inductivo:**

Se aplicó un proceso analítico sintético, estudiando aspectos particulares de las actividades realizadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., para ello se realizó entrevistas, encuestas y la observación directa en las actividades desarrolladas en el departamento de créditos y Cobranzas.

- **Método Deductivo:**

Es indispensable partir de lo general a lo particular, al obtener la información necesaria sobre los procedimientos para llevar a cabo una auditoría Administrativa, información global que se obtuvo, como: la estructura de la empresa; manuales; políticas, reglamentos y procedimientos que utiliza la cooperativa en el departamento de créditos como la cooperativa en general.

#### **3.5.2. Técnicas**

##### **Técnicas de verificación ocular**

- **Observación:**

Se realizó varias visitas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito *Amazonas Ltda.*, para realizar la observación del procedimiento para la otorgación de los créditos que desarrollan las personas responsables del departamento de crédito y cobranzas las mismas que fueron evaluadas.

Técnicas de verificación Verbal

### **Técnicas de verificación verbal**

- **Indagación:**

Al momento de realizar las visitas se realizó conversaciones directas o preguntas sueltas al personal del departamento de créditos, con la finalidad de conocer de manera general su perspectiva laboral y conocer el nivel de compromiso que tienen con la empresa.

- **Entrevista:**

Se realizó un diálogo directo con el personal responsable del departamento de créditos y la gerencia, abordando temas que permitieron obtener información suficiente y competente.

### **Técnicas de verificación física**

- **Inspección:**

Se realizó la verificación física y ocular de los hechos, situaciones, operaciones, transacciones y actividades, aplicando la indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación de los datos e información obtenida del departamento de créditos y cobranzas y Gerencia.

### **Técnica para procesamiento e interpretación de datos**

Para el procesamiento de datos se utilizó cuadros y gráficos estadísticos para organizar los resultados obtenidos y la interpretación de los datos.

### **Técnicas Estadísticas**

La estadística básica permitió recolectar, organizar, presentar y analizar datos numéricos u observacionales, siguiendo algunos procedimientos como:

- Obtención de datos
- Clasificación
- Presentación
- Interpretación
- Descripción

Estos resultados se los presenta en gráficos y cuadros estadísticos.

### **3.5.3. Instrumentos**

#### **Guías de Entrevista:**

Al realizar las entrevistas esta herramienta me facilitó recolectar información el cual fue útil en el análisis de procesos para identificar información para la elaboración de planes de mejora y procesos de análisis de problemas.

#### **Cuestionarios:**

Para recabar la información deseada en forma homogénea se realizó una serie de preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por temas específicos, con el propósito de mostrar el grado de compromiso de los funcionarios de la cooperativa y verificar el cumplimiento de las políticas, manuales y procedimientos con la finalidad de mostrar la interrelación y conexiones lógicas en el departamento de créditos y la Gerencia.

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 4.1. PROCEDIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN

En este capítulo se detalla la auditoría administrativa realizado al departamento de crédito con la finalidad de verificar el cumplimiento a las disposiciones reglamentarias en cuanto al cumplimiento de lo que se estipula en el Manual General y Políticas de crédito de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA., ubicada en la ciudad de Riobamba.

Para la realización de la Auditoria se aplicó las siguientes fases:

**Tabla N°3. Fases de la Auditoría Administrativa**

ARCHIVO CORRIENTE	AC
<b>FASE I</b> Planificación Preliminar	PP
<b>FASE II</b> Planificación Específica	PE
<b>FASE III</b> Ejecución de la Auditoría	EA
<b>FASE IV</b> Comunicación de Resultados	CR

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: La Autora de la Tesis.

## **4.2. IMPLEMENTACIÓN**

Auditoría Administrativa al Departamento de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo durante el periodo 2012.

### **Departamento de Crédito**

El departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito *Amazonas* Ltda., es una unidad de apoyo en donde su principal función es minimizar el riesgo en las operaciones de crédito a fin de evitar que las cuentas por cobrar corran el riesgo de caer en morosidad alta, como también coordinar y supervisar el proceso de recuperación de cuentas por cobrar y verificar su registro.



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
**OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA**  
 TEL: 032941870  
 acoin@hotmail.com  
 Riobamba Ecuador

**Tabla N°4. Índice de Papeles de Trabajo**

INDICE DE PAPELES DE TRABAJO		
CONTENIDO	Ref P/T	Realizado por:
AP 1. CARTA DE COMPROMISO	AP 1 - 1/1	SC
AP 2. SOLICITUD DE AVISO	AP 2 - 1/1	SC
AP 3. PLAN ESPECÍFICO DE AUDITORÍA	AP 3 - 2/2	SC
AP 4. MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN	AP 4 - 4/4	SC
AP 5. HOJA DE MARCAS	AP 5 - 1/1	SC
<b>FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>	PP	SC
A/C - PA 1. PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA 1 - 1/1	SC
A/C- PP 1. CALENDARIO DE ENTREVISTAS	PP 1 - 2/2	SC
A/C- PP 2. ENTREVISTA PRELIMINAR	PP 2 - 7/7	SC
A/C- PP 3. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	PP 3 - 2/2	SC
A/C- PP 4. NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA DEL CONTROL INTERNO	PP 4 - 1/1	SC
A/C- PP 5. INFORME DE LA FASE I	PP 5 - 2/2	SC
<b>FASE II: PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>	PE	SC
A/C - PA 2. PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA 2 - 1/1	SC
A/C - PE 1. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	PE 1 - 14/14	SC
A/C - PE 2. NIVEL DE RIESGO Y CONFIANZA DEL CONTROL INTERNO	PE 2 - 2/2	SC
A/C - PE 3. HOJA DE HALLAZGO	PE 3 - 7/7	SC
A/C - PE 4. INFORME DE LA FASE II	PE 4 - 2/2	SC
<b>FASE III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA</b>	EA	SC
A/C - PA 3. PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA 3 - 2/2	SC
A/C - EA 1. FLUJOGRAMA DE PROCESOS	EA 1 - 5/5	SC
A/C - EA 2. MUESTRA	EA 2 - 2/2	SC
A/C - EA 3. EVALUACIÓN DE PROCESOS	EA 3 - 12/12	SC



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
**OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA**  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C - EA 4. INDICADORES DE GESTIÓN	EA 4 - 5/5	SC
A/C - EA 5. TABLA DE RECUPERACIÓN DE CARTERA	EA 5 - 1/1	SC
A/C - EA 6. HOJA DE HALLAZGOS	EA 6 -12/12	SC
A/C - EA 7. INFORME DE LA FASE III	EA 7 - 3/3	SC
<b>FASE IV: COMUNICACIÓN D E RESULTADOS</b>	CR	SC
A/C – PA 4. PROGRAMA DE AUDITORÍA	PA 4 - 1/1	SC
A/C – CR 1. INFORME DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	CR 1 -14/14	SC

Elaborado por: SC	Fecha: 26/02/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 26/02/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoïn@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

AP 1  
1/1

## CARTA DE COMPROMISO DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

Ecuador, de 17 Septiembre del 2013.

Dra.  
Maritza Cárdenas  
Gerente General  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS Ltda.

Yo Shirley Liveya Chongo, con cédula N° 150096781-3, egresada de la carrera de Ingeniería en Finanzas me comprometo a realizar una Auditoría Administrativa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas” Ltda., en el área de Créditos y Cobranzas, durante el período del 23 de Septiembre del 2013 al 30 de Marzo del 2014. Por medio de la presente, tengo el agrado de confirmar mi entendimiento de este compromiso.

Se efectuará la auditoría de acuerdo con boletines de Auditoría Administrativa y Normas Internacionales de Auditoría. Dichos boletines requieren que se planifique y se diseñe la auditoría para obtener una certeza razonable sobre si las áreas en evaluación están libres de errores, o misiones o cualquier otra situación que afecte su eficiencia, eficacia económica.

En virtud de la naturaleza comprobatoria y de otras limitaciones inherentes de una auditoría, junto con las limitaciones inherentes de cualquier sistema financiero y de control interno, hay un riesgo inevitable de que aún algunas representaciones erróneas importantes puedan permanecer sin ser descubiertas.

Al finalizar la auditoría, se emitirá un informe dirigido a los directivos de las áreas involucradas el cual contendrá los hallazgos y sus respectivas recomendaciones que permitirá mejorar la gestión del área auditada dentro de la empresa. En el informe sobre el DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS, se espera proporcionar aspectos referentes a las debilidades sustanciales en los sistemas de control interno que sean detectados mientras se realiza la auditoría como una forma de mejorar la gestión administrativa.

Se espera una cooperación total de su personal y confiar en que ellos pondrán a mi disposición todos los registros, documentación, y otra información que se requiera en relación con la auditoría.

Favor de firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión y acuerdo sobre los arreglos para nuestra auditoría administrativa en el Departamento de Créditos y Cobranzas.

**Srta. Shirley Chongo**

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 14/09/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 16/09/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

AP 2  
1/1

Riobamba, 17 de Septiembre del 2013.

Dra.  
Maritza Cárdenas  
**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
"AMAZONAS" LTDA.**  
Presente.-

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo y el deseo ferviente de éxitos en las funciones a usted encomendadas las mismas que redundan en beneficio de la cooperativa.

El motivo de la presente es para comunicarle, el inicio de la Auditoría Administrativa al departamento de crédito y cobranza de la cooperativa que dignamente representa, para el período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012, la auditoría se dará inicio a partir del 23 de Septiembre del 2013, para lo cual, solicito de la manera más amable me brinde las facilidades necesarias para la ejecución de dicha investigación.

El equipo de trabajo estará conformado por los siguientes profesionales:

Srta. Shirley Liveya Chongo	Auditor
Ing. Víctor Betancourt	Director de Tesis ( Director de Escuela)
Ing. Leonardo Cabezas	Asesor de Tesis ( Auditor)

Por la atención que se permita dar a la presente anticipo mis sentimientos de consideración y respeto.

Atentamente

Srta. Chongo Grefa Shirley Liveya  
**AUTORA DE LA TESIS**

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 14/09/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 16/09/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

AP 3  
1/2

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
ÁREA A EXAMINARSE DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS  
PLAN EPECÍFICO DE AUDITORÍA  
Período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012**

## **GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., es una empresa privada pues su capital es de personas particulares, está involucrada por el número de los propietarios ya que para su creación se requiere de la participación de más de dos personas; en el caso de esta Cooperativa se necesitó de la participación de quince socios fundadores, es una empresa con economía solidaria por tanto no importa a que actividad se dedican, pues lo más importante es el bienestar de los asociados y sus familias. Y según la integración del capital es una empresa de responsabilidad limitada debido a que su capital está formada por la aportación de sus socios.

## **OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA**

### **a) OBJETIVO GENERAL**

Realizar una Auditoría Administrativa al departamento de Créditos a los procesos de otorgación y recuperación del crédito de la Cooperativa “Amazonas” Ltda., de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo durante el periodo 2012,

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 10/09/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 16/09/2013



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

**AP 3  
2/2**

**b) OBJETIVO ESPECÍFICO:**

- Examinar el proceso Administrativo que aplica la Cooperativa en sus actividades.
- Descubrir deficiencias e irregularidades en el área a examinarse
- Dar solución a las falencias encontradas por medio de la aplicación de la Auditoría Administrativa.
- Verificar el cumplimiento de políticas y normas de control interno dentro del área de créditos y cobranzas.,
- Evaluar la efectividad de las operaciones desarrolladas para el otorgamiento y recuperación del crédito.
- Emitir un informe integral sobre la gestión realizada en términos de eficiencia y eficacia a través de la aplicación de pruebas de cumplimiento.

**TRABAJO A REALIZAR:**

El trabajo de auditoría en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas” Ltda., se apoyará en la metodología de auditoría Administrativa, papeles de trabajo, guías de revisión, cuestionarios y entrevistas. La información se obtendrá sobre los órganos de planeación, organización, dirección y control del departamento objeto de estudio, además la auditoria se realizará con el propósito de comparar y detectar diferencias entre la realidad y lo establecido en los reglamentos, manuales, estatutos, políticas y otras actividades internas mediante el muestreo respectivo que se realizará; los mismos que ayudarán a identificar deficiencias y problemas.

**Las áreas a evaluar:** Departamento de créditos.

**Segmento a Evaluar:** Procesos de otorgación y recuperación del crédito

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 10/09/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 16/09/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

AP 4  
1/4

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA  
ÁREA A EXAMINARSE DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS  
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN  
Período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012**

## **INTRODUCCIÓN**

Este memorándum se elabora como parte de la planificación de la Auditoría Administrativa al departamento de crédito en los procesos de otorgación y recuperación del crédito como una forma de clarificar las actividades que se deberán realizar, los responsables, tiempos, áreas específicas a evaluar, información a recopilar y otros aspectos relevantes.

## **MOTIVO DE LA AUDITORÍA**

Verificar el buen funcionamiento de las actividades en los procesos de otorgación y recuperación del crédito, con el fin de determinar las falencias que pueden existir dentro de las mismas. Durante el transcurso de la Auditoría se mantendrá una constante comunicación con la Gerente de la Cooperativa con el propósito de que me facilite la información necesaria y en el proceso, comunicar los resultados.

## **OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:**

- Verificar el cumplimiento de políticas y normas de control interno dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas” Ltda.
- Evaluar los procedimientos de otorgación y recuperación de los créditos.
- Determinar el grado de cumplimiento de las disposiciones reglamentarias.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 12/09/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 16/09/2013



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

**AP 4  
2/4**

#### **ALCANCE:**

- La auditoría abarcará al periodo comprendido entre el 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012.

#### **Base Legal**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas, es una institución financiera creada el 23 de septiembre del 2004, se constituye de manera jurídica por el Ministerio de Bienestar Social mediante acuerdo Ministerial N°-0012, el 21 de Octubre del 2004, y el 28 de Abril del 2006, fue inscrita en el registro general de Cooperativas con Número de orden N°-6853. Se encuentra bajo el control del Ministerio de Inclusión Económica y Social, con resolución Ministerial N.- 0012 del 21 de Octubre del año 2004, a partir del año 2013 su organismo de control es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

#### **NORMATIVA APLICABLE EN LA COOPERATIVA:**

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Ley de Cooperativas
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Reglamento interno de la empresa

#### **INFORMACIÓN BÁSICA PARA LA AUDITORÍA**

##### **PUESTO CLAVE DE LA COOPERATIVA:**

- Gerente General
- Comité de crédito
  - Jefe de Operaciones
  - Asesor de Negocios 1
  - Asesor de Negocios 2
  - Asistente de créditos



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

**AP 4  
3/4**

## **PRESUPUESTO DEL TIEMPO**

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el presente memorándum de planificación, se estimó la utilización de días laborables distribuidos de la siguiente manera:

Período a Revisar: Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2012

Inicio del trabajo de Campo: 23 de Septiembre del 2013

Finalización del trabajo de campo: 26 de Febrero del 2014

Entrega del Informe 28 de Febrero del 2014

## **GENERALIDADES Y OPERACIONES**

Siendo la Cooperativa de Ahorro y Crédito “AMAZONAS” Ltda., una entidad de intermediación financiera está en condiciones de captar recursos del público, para luego colocar éstos recursos en créditos accesibles a sus asociados, teniendo siempre presente que deben tomarse todas las precauciones para el otorgamiento de los préstamos.

## **CONTROL INTERNO**

La empresa tiene establecidos distintos controles para sus actividades financieras dentro del departamento .La supervisión es ejercida por el Jefe de Operaciones. El control interno será evaluado para verificar cualquier desviación a los manuales, políticas, estatutos, reglamentos o criterios en coherencia a los procesos de otorgación y recuperación del crédito



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

**AP 4**  
**4/4**

### **INFORME A PRESENTAR:**

Como resultado de la auditoría se presentará un informe escrito dirigido al Gerente General y personal involucrado, el cual incluirá los hallazgos, recomendaciones, análisis, evaluaciones, recomendaciones y comentarios pertinentes que sean útiles para mejorar la gestión administrativa del departamento de créditos en los procesos de otorgación y recuperación de los créditos.

### **EQUIPO RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA:**

El trabajo tanto de campo como de gabinete, incluyendo todas y cada una de sus fases, estará a cargo de un equipo de trabajo conformado de tres personas, se realizará todas las actividades incluidas en la metodología, se clasificará y analizará la información; se elaborará los papeles de trabajo necesarios, y se presentará el informe de los principales hallazgos de la auditoría.

El equipo está conformado de la siguiente forma:

Tabla N° 5. Equipo Auditor

Puesto que Ocupa	Nombre
Auditor	Srta. Shirley Chongo
Director de Tesis	Ing. Víctor Betancourt
Miembro	Ing. Leonardo Cabezas

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: Autora de la tesis

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 12/09/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 16/09/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

AP 5  
1/1

## HOJA DE MARCAS

Tabla N° 6. Hoja de Marcas

AUDITORÍA ADMINISTRATIVA	
ÁREA A EXAMINARSE DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS	
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.	
CÉDULAS DE MARCAS	
DESCRIPCIÓN	MARCA
Revisado	✓
Observación Física	OBS
Verificado con documento fuente	☐
Comprobación de prueba física	☐
Incumplimiento de las normas, manuales, reglamentos y planificación	☐
No reúne requisitos	☒
Sustentado con evidencia	€
Eficiencia Inspeccionada	☐
Enlace de Operación	&
Proceso Evaluado	{
Totalizado	∑
Eficiencia Examinada	©
Proceso Inspeccionado	¥
Hallazgo	★

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: La Autora de la Tesis.

Elaborado por: SC	Fecha: 08/13/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 17/09/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C - PA 1  
1/1

#### 4.2.1. Fase I: Planificación Preliminar

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITOS AMAZONAS LTDA.  
PROGRAMA DE AUDITORÍA: ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
PLANIFICACIÓN PRELIMINAR  
Período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012**

#### OBJETIVO GENERAL

- Solicitar información relevante de la Cooperativa, que permitirá tener un conocimiento general de las actividades administrativas.

#### OBJETIVO ESPECÍFICO

- Comunicar a la gerencia de la cooperativa la importancia y necesidad de colaborar en la realización de la Auditoría.
- Obtener conocimiento general de las actividades administrativas de la cooperativa como del departamento de Créditos.
- Recopilar información general de la empresa.

Tabla N 7. Programa de Auditoría de la FASE I: Planificación Preliminar

PROCEDIMIENTOS BÁSICOS	Ref. P/T	Realizado por:	Fecha
Realizar un calendario de entrevistas	PP 12/2	SC	17/09/2013
Realizar una entrevista Preliminar a la Cooperativa	PP2 7/7	SC	23/09/2013
Aplicar el cuestionario de control interno al departamento de créditos y a la gerencia.	PP3 2/2	SC	04/11/2013
Determinar el nivel de Riesgo del Control Interno	PP41/1	SC	12/11/2013
Elaborar el informe correspondiente a la Fase Preliminar	PP52/2	SC	18/11/2013

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: La Autora de la Tesis.

Elaborado por: SC	Fecha: 15/09/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 17/09/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PP1  
1/2

Tabla N° 8. Calendario de visitas a realizar

VISITAS A REALIZAR	FECHAS
<b>a) Primera Fase</b>	
Solicitar información escrita para la elaboración del programa de la auditoría administrativa.	Del 23 de Septiembre del al 18 de Noviembre del 2013
<b>b) Segunda Fase</b>	
Ejecución de la auditoría en su fase dos, a través de la aplicación de cuestionarios de evaluación, realizado a los funcionarios del departamento.	Del 25 de Noviembre al 16 de Diciembre del 2013
<b>c) Tercera Fase</b>	
Ejecución de la auditoría administrativa en su fase Inicial y final.	Del 23 de Diciembre del 2013 al 21 de Febrero del 2014
<b>d) Cuarta Fase</b>	
Presentación del informe final de la auditoría administrativa.	28 de Febrero del 2014

Fuente: Trabajo de Campo  
Elaborado por: La Autora de la Tesis.

Elaborado por: SC	Fecha: 15/09 /2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 17/ 09/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PPI  
2/2

Tabla N°9. Calendario de Entrevista

<b>AUDITORÍA ADMINISTRATIVA</b>			
<b>ÁREA A EXAMINARSE DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS</b>			
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.</b>			
<b>CALENDARIO DE ENTREVISTAS</b>			
<b>Período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012</b>			
<b>ENTREVISTA A REALIZAR</b>	<b>Fecha Programa</b>	<b>Fecha de Realizada</b>	<b>Referencia</b>
1. Entrevista con el Gerente General	04 y 25 -11-2013	04 y 26-11-2013	
2. Entrevista con el Jefe de Operaciones	04 y 25-11-2013	04 y 25 -11-2013	
3. Entrevista con el Asesores de Negocio I.	05 y 26 -11-2013	06 y 26 -11-2013	
4. Entrevista con el Asesores de Negocio II.	05 y 26-11-2013	05 y 27-11-2013	
5. Entrevista con el Asistente de crédito	05 y 26 -11-2013	05 y 27-11-2013	

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: La Autora de la Tesis.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 15/09 /2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 17/ 09/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PP2  
1/7

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**ÁREA A EXAMINARSE DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS**  
**ENTREVISTA PRELIMINAR DE LA FASE I: FAMILIARIZACIÓN**  
**Período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012**

**Objetivo.** Recopilar información general de la empresa.

**1. Identificación de la empresa.**

**Razón Social:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Fecha de Creación de la Sucursal:** 29 de Marzo del 2008.

**Provincia:** Chimborazo

**Cantón:** Riobamba

**Calles:** Colombia y Juan de Lavallesq.

**RUC:** 1691704536001

**Presidente:** Azogues Ramos Sergio Giovanni

**Gerente Sucursal:** Dra. Maritza Cárdenas

**2. Reseña Histórica**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., se genera en el seno de un grupo comerciantes minoristas indígenas oriundos de la provincia de Tungurahua, radicados en la ciudad del Puyo, es una institución financiera creada el 23 de septiembre del 2004. La constitución de la institución se realizó bajo el liderazgo de Luis Moposita, como primer secretario de actas y comunicaciones, dentro de la directiva provisional, iniciando con los trámite de legalidad en las diferentes instancias y autoridades competentes, a tal punto que la Dirección Nacional de Cooperativas del Ecuador emite el Acuerdo Ministerial N0-0012 del 21 de octubre del año 2004 y el 28 de Abril de 2006, fue inscrita en el registro general de Cooperativas con Número de orden N°-6853,

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 23/09/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 10/10/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PP2  
2/7

con lo cual se da personería jurídica y se autoriza su operatividad como institución financiera. Con esta documentación se forma la directiva oficial, la misma que, por la constancia y la perseverancia que siempre le ha caracterizado para conseguir los objetivos propuestos, hace recaer la Gerencia General nuevamente en Luis Moposita, quien posterior a ello, inicia una intensa gestión con un inmueble colonial en las calles Atahualpa y Jacinto Dávila, de la ciudad de la ciudad del Puyo.

Posteriormente la *Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas* inauguró una nueva sucursal el día 29 de Marzo del 2008 en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, en las calles Colombia y Juan de Lavalle, en el popular sector de la Condamine, brindando productos y servicios, como ahorro a la vista, Ahorros Certificados, Inversiones, Depósitos a plazo fijo, Créditos para el comercio, agricultura artesanía y para las diferentes actividades productivas que el socio desee emprender o proponga incrementar su negocio o su trabajo; en fin para cubrir cualquier necesidad. Además con la ideología de incentivar el ahorro en los niños poseen una cuenta especial de Ahorro Infantil, con varias promociones.

### 3. Base Legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas, es una institución financiera creada el 23 de septiembre del 2004, se constituye de manera jurídica por el Ministerio de Bienestar Social mediante acuerdo Ministerial N°-0012, el 21 de Octubre del 2004, y el 28 de Abril del 2006, fue inscrita en el registro general de Cooperativas con Número de orden N°-6853. Se encuentra bajo el control del Ministerio de Inclusión Económica y Social, con resolución Ministerial N.- 0012 del 21 de Octubre del año 2004, a partir del año 2013 su organismo de control es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 24/09/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 10/10/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoïn@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PP2  
3/7

#### 4. Misión

Entregar soluciones y servicios financieros oportunos y de calidad para satisfacer las necesidades de nuestros socios, retribuyendo a ellos niveles de rentabilidad en sus aportes. Promoviendo así el desarrollo socio económico de la población rural y urbano marginal.

#### 5. Visión

Amazonas Ltda. Para el 2015 será una institución líder en el Sistema Cooperativo y Financiero Nacional, por la calidad de los productos y servicios que ofrece, de tal manera que se constituirá en la mejor opción financiera social para producir un alto nivel de satisfacción, tanto para sus asociados como para la comunidad en general, contribuyendo así al desarrollo socio económico del país, enmarcando todas las actividades en el respeto, la solidaridad y las leyes Cooperativistas.

#### 6. Principios y Valores Institucionales

Los principios y valores representan las convicciones o filosofías de la Alta Dirección de la Cooperativa, respecto a lo que les conducirá al éxito, considerando tanto el presente como el futuro.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 25/09/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 10/10/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PP2  
4/7

## 6.1.Principios

Los principios organizacionales, están basados en los valores que se identificaron a través de una herramienta de evaluación y priorización:

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito, desarrolla todas sus actividades, exigiendo a sus empleados, clientes y proveedores honestidad, en su accionar diario.
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito, cumple con su función brindando a sus socios, clientes y proveedores información de manera transparente.
- El servicio que oferta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas, es un servicio que se lo brinda con absoluta seriedad y respeto a todos sus socios, clientes y proveedores y público en general.
- La confianza depositada en la Cooperativa por parte de sus socios, es el activo más importante para la institución.

## 6.2.Valores

De los principios mencionados anteriormente se desprende que los valores más importantes y que están presentes en los socios y empleados de la Cooperativa son:

- **Honestidad:** Hablar y actuar con la verdad.
- **Disciplina:** Puntualidad, actuar cumplimiento, orden, normativas y disposiciones.
- **Respeto:** Considerar en el trato, la cultura, religión y pensamiento del socio.
- **Constancia:** Insistir en los cumplimientos de los objetivos y metas.
- **Igualdad:** Trato justo y sin ninguna distinción.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 26/09/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 10/10/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PP2  
5/7

- **Transparencia:** Informar y actuar públicamente con claridad.
- **Emprendimiento:** Buscar oportunidades para un futuro mejor.
- **Responsabilidad:** Asumir y cumplir los compromisos adquiridos.
- **Identidad:** Conciencia de pertenecer a un grupo definido.
- **Confianza:** Creer en la palabra dada.

## 7. Objetivo General

Promover el desarrollo socioeconómico de los cooperadores y comunidades del sector urbano marginal, urbano medio y rural.

## 8. Objetivos Específicos

- Fortalecer el ahorro y crédito familiar.
- Fomentar, a través de sus servicios, los principios de esfuerzo, autocontrol y equidad, como base del funcionamiento y desarrollo.
- Promover la coordinación e integración con otras entidades, para mantener convenios de cooperación que contribuyan al fortalecimiento de la cooperativa.
- Obtener fuentes de financiamiento interna o externa, para el desarrollo institucional y de las familias asociadas.
- Establecer otros servicios y actividades que contribuyan al mejoramiento.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 02/10/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 16/10/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PP2  
6/7

## 9. Funcionarios del departamento de crédito

CARGO	NOMBRE
Gerente	Dra. Maritza Cárdenas
Oficial de Operaciones	Srta. Marili Villafuerte
Oficial de Créditos y Cobranzas 1	Sr. Stalin Horna
Oficial de Créditos y Cobranzas 2	Sr. Carlos Tacuri
Oficial de Créditos y Cobranzas 3	Sr. Jhonatan Morán

## 10. Socios de la Cooperativa

Tabla N°10. Socios de la Cooperativa

Número de socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.		
Socios	Número	Porcentaje
Socios Activos	3863	59,21%
Socios Inactivos	2661	40,79%
<b>TOTAL SOCIOS</b>	<b>6524</b>	<b>100%</b>

Fuente: Cooperativa de ahorro y créditos Amazonas  
Realizado por: La Autora de la Tesis

## 11. Estructura Organizacional

La estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., se establece de la siguiente manera:

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 03/10/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 16/10/2013

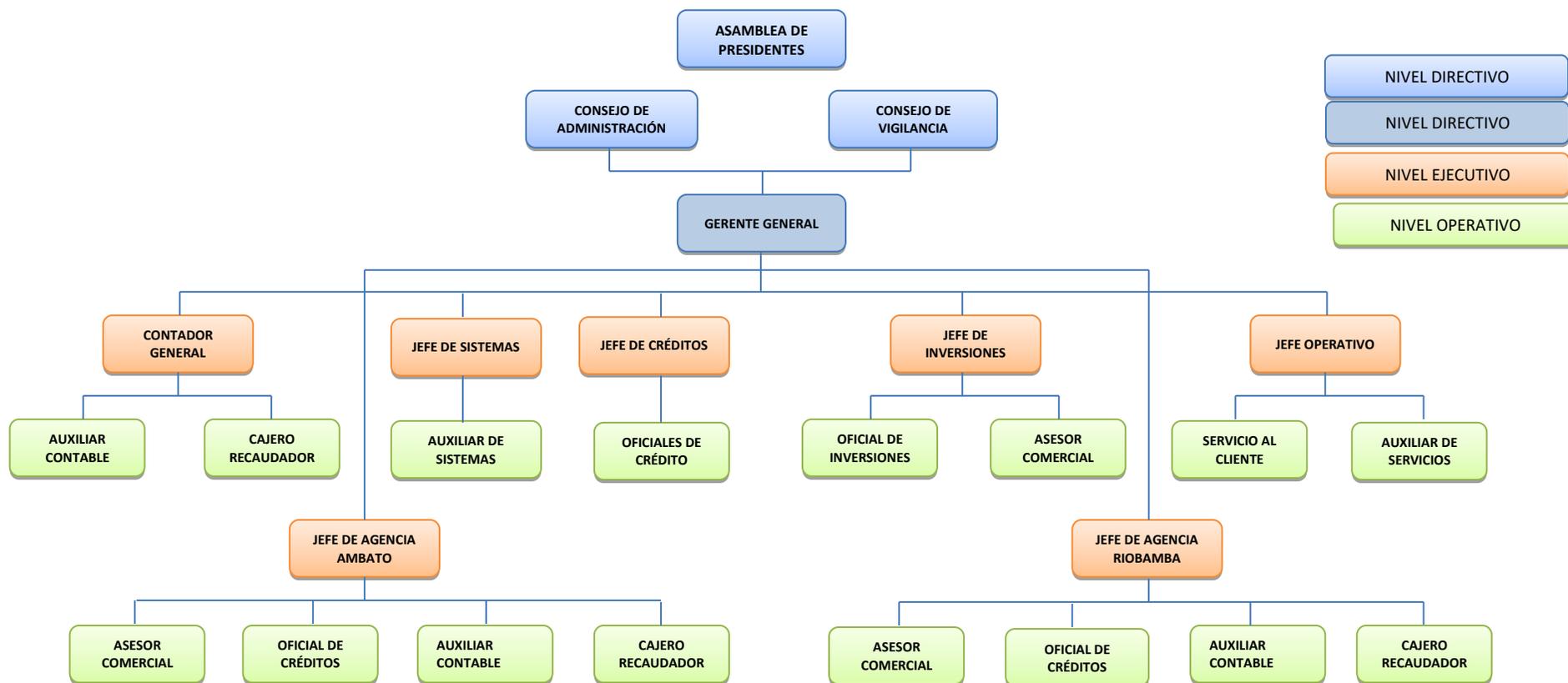


ADITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PP2  
7/7

## ORGÁNICO ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.

Figura N° 5. Orgánico Estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.  
Elaborado: La Autora de la Tesis

Elaborado por: S.CH	Fecha: 04/10/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 16/10/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C -PP3  
1/2

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**ÁREA A EXAMINARSE DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Control interno

**OBJETIVO DEL EXAMEN:** Evaluar el sistema de control interno de la Cooperativa y obtener evidencias que permitan preparar el programa de auditoría.

**Tabla N° 11. Cuestionario de Control Interno**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		COMENTARIO
		SI	NO	
1	¿Se han realizado auditorías administrativas dentro del departamento de crédito y cobranza en períodos pasados?		5	
2	¿Conoce la visión y Misión de la Institución?	1	4	
3	¿Se ha definido claramente el organigrama estructural, funcional y por procesos de la Cooperativa?		5	
4	¿La administración evalúa el desempeño del personal del departamento de créditos con relación a la meta institucional?	5		Cada semana
5	¿Conoce los objetivos de la institución?	2	3	
6	¿Los objetivos de la entidad son claros?		5	
7	¿Los manuales políticas y reglamentos son difundidos al personal de la cooperativa?	2	3	El personal desconoce el Manual y políticas de crédito
8	¿El manual de crédito se encuentra correctamente establecido y delimitado?		5	
9	¿Recibe cursos de capacitación constantemente?	5		Una vez al mes
10	¿Conoce la reglamentación interna de la Unidad?	2	3	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 04/11/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 11/11/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C -PP3  
2/2

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**ÁREA A EXAMINARSE DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Tabla N° 12. Cuestionario de Control Interno**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		COMENTARIO
		SI	NO	
11	¿El Jefe de operaciones tiene la capacidad suficiente para líder?	3	2	
12	¿Sus habilidades son valoradas económicamente por la entidad?		5	No existe estímulos por objetivos y metas cumplidas
13	¿Se siente usted a gusto con su trabajo y el ambiente de la cooperativa?	5		
14	¿Se han aplicado indicadores de gestión anteriormente en el departamento?		5	
15	¿Tiene la entidad un código de ética?		5	
16	¿Realizan capacitaciones de fortalecimiento sobre temas éticos y de conducta?	4	1	
17	¿Existen sanciones para quienes no respeten los valores éticos?	5		
18	¿Tiene deseos de superarse para contribuir con la entidad?	5		
19	¿Considera que la cooperativa promueve su desarrollo profesional como personal?	3	2	
	TOTAL	42	53	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 04/11/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 11/11/2013



## DETERMINACIÓN DEL RIESGO

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{\text{CONFIANZA X 100}}{\text{TOTAL PONDERACIÓN}}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = \frac{42 \times 100}{95}$$

$$\text{CONFIANZA PONDERADA} = 44\%$$

Tabla 13 Tabla de Riesgo y de Confianza

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15%-50%	ALTO	BAJO
51%-75%	MEDIO	MEDIO
76%-95%	BAJO	ALTO

Fuente: Trabajo de Campo  
Elaborado por: Autora de la tesis

Tabla N°14. Tabla de Resultado

TABLA DEL RESULTADO	
RIESGO	CONFIANZA
Alto	Baja
56%	44%

Fuente: Trabajo de Campo  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

✓ Cálculo verificado

Elaborado por: S.CH	Fecha: 12/11/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 14/11/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoïn@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C -PP5  
1/2

## INFORME DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Riobamba, 18 de Noviembre del 2013.

Doctora

Maritza Cárdena

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
AMAZONAS LTDA.**

Como resultado de la visita preliminar con las respectivas entrevistas a los funcionarios, se obtuvo información relevante que ha permitido conocer el entorno del departamento de crédito, por lo que me permito emitir el informe con las observaciones correspondientes a fin de fortalecer el sistema de control interno y en otros casos minimizar riesgos innecesarios, el detalle de los mismos es:

1. En la Cooperativa de Ahorro y Crédito no se han efectuado auditorías Administrativas al departamento de crédito.
2. Los funcionarios desconocen la Visión y Misión, por lo que no se sienten comprometidos con la institución.
3. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda. no posee una estructura orgánica y funcional, por lo que el personal no conoce plenamente sus niveles de mando como sus responsabilidades y en varias ocasiones realizan varias funciones a la vez o se toman atribuciones que no les corresponden pasando por alto de su jefe inmediato.



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C -PP5  
2/2

4. El personal desconoce el contenido de Manual General y Políticas de créditos así como también normativas internas de la unidad, esto es debido a que no han sido comunicado con efectividad ente los miembros de la empresa, así como también los funcionarios del departamento no han puesto interés estudiar el manual y políticas de crédito lo que impide que el personal conozca sus responsabilidades y restricciones al momento de realizar sus funciones.
5. No existen incentivos económicos, lo que impide que el personal no se esfuerce al máximo al cumplimiento de los objetivos del departamento.
6. No se aplican Indicadores de gestión para medir el desempeño a los procesos de otorgación y recuperación del crédito para la respectiva evaluación a los procesos crediticios en el departamento.
7. Se consta que no existe canales de comunicación por el desconocimiento de las normativas de control interno por parte de los funcionarios.

Atentamente,

Shirley Chongo  
Autora de tesis

Elaborado por: S.CH	Fecha: 12/11/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 14/11/2013



#### 4.2.2. Fase II: Planificación Específica

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.**  
**ÁREA A EXAMINARSE DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS**  
**PROGRAMA DE AUDITORÍA**  
**PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**  
**Período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012**

#### OBJETIVO GENERAL

- Identificar información sobre los controles internos aplicando el método COSOII al departamento de créditos en los procesos de otorgación y recuperación del crédito

#### OBJETIVO ESPECÍFICO

- Evaluar el cumplimiento de los controles internos existentes en la empresa aplicando los respectivos cuestionarios al departamento de crédito.
- Determinar los hallazgos e inconsistencias.
- Emitir un informe sobre la gestión realizada en la segunda fase.

Tabla N° 15. Programa de Auditoría de la FASE II: Planificación Específica

PROCEDIMIENTO	Ref. P/T	Realizado por:	Fecha
Aplicar el cuestionario de control interno al departamento de crédito en los procesos de otorgación y recuperación del crédito.	PE 114/14	SC	25/11/2013-29/11/2013
Calcular el nivel de Riesgo y Confianza del Control Interno	PE 22/2	SC	02/12/2013
Elaborar las hojas de hallazgos	PE 37/7	SC	06/12/2013-09/12/2013
Elaborar el informe de control interno	PE 42/2	SC	12/12/2013

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: SC	Fecha: 21/11/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 22/11/2013



**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**  
**ÁREA A EXAMINARSE DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.**  
**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**  
**OTORGACIÓN DEL CRÉDITO**

**COMPONENTE:** Ambiente Interno

**OBJETIVO DEL EXAMEN:** Identificar el grado de conocimiento que tienen los funcionarios, del departamento de crédito.

**Tabla N° 16. Cuestionario Ambiente Interno**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		PUNTAJE		COMENTARIO
		SI	NO	CONF.	POND	
1	¿Recibe cursos de capacitación en lo referente a su área de trabajo?	3	2	3	5	
2	¿Conoce la estructura organizativa del departamento?	2	3	2	5	
3	¿Hay empleados suficientes con capacidad de ejercer su función?	3	2	3	5	
4	¿Brinda información al cliente sobre las líneas de crédito y sus requisitos?	5		5	5	
5	¿Atiende al cliente ante su requerimiento verbal y soluciona sus inconvenientes?	5		5	5	
6	¿Existe manuales de crédito en el departamento?	5		5	5	
7	¿El departamento posee manuales de procedimientos actualizados?	3	2	3	5	
8	¿El reglamento de crédito le brinda todos los parámetros para el desarrollo de su labor?	2	3	2	5	
9	¿El manual de créditos norma todos los procesos para la otorgación y recuperación de los créditos?	2	3	2	5	
10	¿Es de conocimiento de los integrantes el manual o reglamento de crédito?	2	3	1	5	
	TOTAL			31	50	

Fuente: Cuestionario aplicado al departamento de créditos

Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: S.CH	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 04/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE1  
2/14

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II**

**COMPONENTE:** Establecimiento de Objetivos

**OBJETIVO DEL EXAMEN:** Verificar el grado de cumplimiento de los objetivos

**Tabla N°17. Cuestionario de Establecimiento de Objetivos**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		PUNTAJE		COMENTARIO
		SI	NO	CONF	POND	
1	¿Existe objetivos institucionales?	5		5	5	
	¿Conoce los objetivos?	2	3	2	5	
2	¿Existe objetivos en el departamento?		5		5	
3	¿A su criterio los objetivos planteados por la sección crédito son alcanzables, específicos y apropiados?	1	4	1	5	
4	¿Se cumple con las metas y objetivos propuestos?	1	4	1	5	No existen metas en el departamento
5	¿Se realizan evaluaciones del cumplimiento de las metas de la otorgación y recuperación del crédito?		5		5	No existen metas en el departamento
	TOTAL			9	30	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 04/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE1  
3/14

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II**

**COMPONENTE:** Identificación de Acontecimientos

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Identificar el grado de acontecimientos en el departamento de crédito.

**Tabla N° 18. Cuestionario de Identificación de Acontecimientos**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		PUNTAJE		COMENTARIO
		SI	NO	CON	PON	
1	¿Mantiene un sistema de monitoreo efectivo para detectar posibles problemas de morosidad con el socio basados en los reportes que emite el sistema?	4	1	4	5	
2	¿El incumplimiento de requisitos en el otorgamiento de un crédito tiene una sanción?	2	3	2	5	
4	¿Existe una supervisión adecuada al momento de la calificación del crédito?	4	1	4	5	
5	¿El Software Contable es una herramienta que le facilita sus funciones?	4	1	4	5	
	TOTAL	13	3	14	20	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: S.CH	Fecha: 25/11/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 04/12/2013



**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**COMPONENTE:** Evaluación del Riesgo

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar el grado de evaluación a los procesos crediticios.

**Tabla 19. Cuestionario de Evaluación de Riesgos**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		PUNTAJE		COMENTARIO
		SI	NO	CONF	POND	
	RIESGO DE CRÉDITO					
1	¿Se realiza monitoreos sobre el cumplimiento de requisitos para el otorgamiento de créditos?	4	1	4	5	
2	¿Verifica que los montos y tipos de créditos se hayan otorgado de acuerdo a la capacidad de pago?	4	1	4	5	
3	¿El personal que labora en la Sección de Crédito conoce de sus funciones, deberes y prohibiciones y cumple con las características de cargo que desempeña?	2	3	2	5	
	RIESGO PROFESIONAL					
4	¿Analiza las características financieras, económicas y morales del socio y emite su comentario y recomendaciones en la solicitud de crédito?	4	1	4	5	
5	¿Cuánta con conocimientos actualizados de leyes y normativas externas e internas vigentes?	2	3	2	5	
6	¿La administración ha aplicado evaluaciones de desempeño laboral y cumplimiento de funciones?		5		5	
7	¿Analiza y prepara el informe de crédito de todo tipo de financiamiento que otorgue?	3	2	3	5	
	TOTAL			19	35	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 04/12/2013



**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II**

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**OBJETIVO DEL EXAMEN:** Verificar el nivel de cumplimiento en los procesos crediticios de la otorgación del crédito.

**Tabla N° 20. Cuestionario de Ambiente de Control**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		PUNTUACIÓN		COMENTARIO
		SI	NO	CO	POND	
	CONTROL DE CRÉDITO					
1	¿Se cumple de manera general el requisito para el otorgamiento de crédito?	2	3	2	5	
2	¿Se cumple estrictamente con los requisitos para apertura una cuenta?	5		5	5	
3	¿El departamento cuenta con flujo gramas relacionados con la gestión de crédito y recuperación?	4	1	4	5	
4	¿Verifica las calificaciones del aspirante al crédito en el Buró de Créditos?	3	2	3	5	
5	¿Se analizan las 5 C de Crédito para la entrega de créditos?	2	3	2	5	
6	Se mantiene un archivo de solicitudes de crédito aprobadas y negadas	3	2	3	5	
7	¿Verifica que las carpetas de crédito entregadas para la instrumentación de crédito contengan la información completa según el tipo de crédito a otorgar según las condiciones de documentación y aprobación?	5		5	5	
8	¿Los créditos otorgados son monitoreados diariamente?	3	2	3	5	
9	¿El Comité de Crédito cumple con las funciones asignadas en los tiempos justos?	2	3	2	5	
	<b>TOTAL</b>			29	45	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal

Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 04/12/2013



**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II**

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar el nivel de comunicación e información que existe en el departamento de crédito.

**Tabla N° 21. Información y Comunicación**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		PUNTAJE		COMENTARIO
		SI	NO	CONF	POND	
	<b>INFORMACIÓN</b>					
1	¿Se entrega información como reglamentos, manuales, entre otros a los empleados?	2	3	2	5	
2	¿Mantiene información actualizada de los socios y clientes con operaciones vigentes de crédito?	5		5	5	
3	¿Prepara los informes sobre la cartera y otros que se los requieran concernientes a la cooperativa?	4	1	4	5	
	<b>COMUNICACIÓN</b>					
4	¿Promociona todos los productos y servicios ofertados por la cooperativa?	5		5	5	
5	¿Se comunica al personal sobre los riesgos posibles que puedan afectar a la entidad?	4	1	4	5	
6	¿Los datos que recibe todo el personal son comunicados con claridad y efectividad?	2	3	2	5	
7	¿Existen canales de comunicación abiertos?	3	2	3	5	
8	¿Realizar notificaciones de los créditos ya sea escrito y/o telefónico en los horarios establecidos?	3	2	3	5	
9	¿Se comunica oportunamente los cambios en la normativa aplicada para el otorgamiento de créditos?	2	3	2	5	
	<b>TOTAL</b>			30	45	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 04/12/2013



**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II**

**COMPONENTE:**Supervisión

**OBJETIVO DEL EXAMEN:**Verificar el grado de supervisión que existe en el departamento de crédito.

**Tabla Nª 22. Cuestionario de Supervisión**

Nº	DESCRIPCIÓN	RESPUEST		PUNTAJE		COMENTARIO
		SI	NO	CONF	POND	
1	¿El consejo de vigilancia supervisa las actividades de control interno para su departamento?	1	4	1	5	
2	¿La Comisión de Crédito se reúne periódicamente y analiza los informes de la Cartera Vencida?	3	2	3	5	
3	¿Supervisa al personal en las actividades regulares que desempeñen?	4	1	4	5	
4	¿Inspecciona y verifica la información de solicitudes de crédito en domicilio del deudor y garante?	2	3	2	5	
5	¿Se toman acciones correctivas en base a las debilidades encontradas?	2	3	2	5	
6	¿Se realizan reuniones para la evaluación de resultados obtenidos?	2	3	2	5	
7	¿Se toman tiempos máximos y mínimos desde el ingreso de la solicitud hasta la entrega del crédito?	2	3	2	5	
	TOTAL			16	35	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 26/11/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 04/12/2013



**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II  
OTORGACIÓN DEL CRÉDITO**

**DETERMINACIÓN DEL RIESGO**

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{CONFIANZA \times 100}{TOTAL PONDERACIÓN}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{148 \times 100}{260}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = 57\%$$



Tabla N° 23. Tabla de Riesgo y de Confianza Otorgación del Crédito

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15%-50%	ALTO	BAJO
51%-75%	MEDIO	MEDIO
76%-95%	BAJO	ALTO

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

Tabla N° 24. Tabla de Resultado Otorgación del Crédito

TABLA DEL RESULTADO	
RIESGO	CONFIANZA
Medio	Medio
43%	57%

Fuente: Tabla de Riesgo y de Confianza  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

✓ Cálculo verificado

Elaborado por: S.CH	Fecha: 02/12/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 05/11/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE1  
8/14

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II  
RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO**

**COMPONENTE:** Ambiente Interno

**OBJETIVO DEL EXAMEN:** Identificar el grado de conocimiento que tienen los funcionarios, del departamento de crédito.

**Tabla N° 25. Cuestionario de Ambiente Interno**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		PUNTAJE		COMENTARIO
		SI	NO	CONF	POND	
1	¿Existen manuales y reglamentos que sean guías para la recuperación de la cartera?	4	1	4	5	Lo realizan basados en su experiencia debido a que desconocen el contenido del manual
2	¿Los manuales y reglamentos están bien establecidos para dar seguimiento a los créditos que se encuentran en mora?	2	3	2	5	Una vez revisado el manual se comprobó que existen todos los lineamientos para dar seguimiento a los créditos, por lo que el personal desconoce.
3	¿Están definidas de forma clara y por escrito las funciones y responsabilidades del personal que labora en el área crediticia?	2	3	2	5	Las funciones no están bien definidas ya que no existe un organigrama y por ende no hay líneas de mando.
4	¿Ha recibido cursos de capacitación en cuanto a recuperación del crédito?	1	3	1	5	Reciben capacitación solo el jefe de créditos.
5	¿El personal conoce el procedimiento a seguirse después de la colocación de un crédito?	3	2	3	5	
	TOTAL			12	20	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 27/11/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 04/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE1  
9/14

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II  
RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO**

**COMPONENTE:** Establecimiento de Objetivo

**OBJETIVO DEL EXAMEN:** Verificar el grado de cumplimiento y conocimiento de los objetivos.

**Tabla N° 26. Cuestionario de Establecimiento de Objetivos**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		PUNTAJE		COMENTARIO
		SI	NO	CONF	POND	
1	¿Se han fijado metas de recuperación periódica de valores colocados?	2	3	2	5	
2	¿Son de Conocimiento del personal de los objetivos del área?	1	4	1	5	Desconocen los objetivos
3	¿Se han definido sistemas de evaluación y control de los objetivos mensuales de cobranzas?		5		5	
4	¿Se han establecido estrategias para corregir las desviaciones dadas a los objetivos?		5		5	
5	¿Se han planteado estímulos de motivación para el personal por objetivos y metas cumplidas?		5		5	
	TOTAL			3	25	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal

Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 27/11/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 04/12/2013



**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II  
RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO**

**COMPONENTE:** Identificación de Acontecimientos

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Identificar el grado de acontecimientos que sucede en el departamento de crédito.

**Tabla N° 27. Cuestionario de Identificación de Acontecimientos**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		PUNTAJE		COMENTARIO
		SI	NO	CONF	POND	
1	¿Los valores de recuperación son validados por un sistema de crédito probado?	5		5	5	
2	¿La Cartera Vencida tiene un control y plan de contingencia inmediato para su recuperación?		5		5	
3	¿Se mantiene una base de datos actualizada de créditos en mora?	5		5	5	
4	¿Los créditos en mora son reportados a la Gerencia?	5		5	5	
5	¿La cartera vencida y en riesgo es revisada diariamente?	5		5	5	
	TOTAL			20	25	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal

Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 28/11/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 04/12/2013



**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II  
RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO**

**COMPONENTE:** Evaluación del Riesgo

**OBJETIVO DEL EXAMEN:** Verificar el grado de evaluación a los procesos crediticios.

Tabla N° 28. Cuestionario de Evaluación del Riesgo

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		PUNTAJE		COMENTARIO
		SI	NO	CONF	POND	
1	¿Cuenta con conocimientos actualizados de leyes y normativas externas e internas vigentes?	2	3	1	5	
2	¿La administración ha aplicado evaluaciones de desempeño laboral y cumplimiento de funciones?		4		5	
3	¿Controla el índice de morosidad?	2	3	2	5	
4	¿El oficial realiza visitas al domicilio o negocio del deudor a partir del primer día de morosidad para para recuperar la cartera?	5		5	5	
5	¿Se realizan trámites judiciales y extrajudiciales como último recurso luego de haber aplicado todas las acciones apropiadas?	5		5	5	Se aplica notificaciones extrajudiciales pero no se realiza el proceso de demanda.
6	¿Existe una coordinación eficiente entre el departamento legal y crédito para la realización de los trámites judiciales?	1	4	1	5	
	TOTAL			14	30	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: S.CH	Fecha: 28/11/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 04/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE1  
12/14

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II  
RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO**

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**OBJETIVO DEL EXAMEN:** Verificar el nivel de cumplimiento en los procesos crediticios de la recuperación del crédito.

**Tabla N° 29. Cuestionario de Ambiente de Control**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		PUNTAJE		COMENTARIO
		SI	NO	CONF	POND	
1	¿El departamento cuenta con flujo gramas relacionados con la gestión de crédito y recuperación?	4	1	4	5	
2	¿Se monitorea los procedimientos de recuperación de crédito, continuamente o periódicamente con el fin de verificar la eficacia de los mismos?	5		5	5	
3	¿El oficial revisa reportes de créditos que se están por vencer durante la semana y verifica si tienen fondos para pagar la cuota?	5		5	5	
4	¿Se realizan reuniones diarias o máximo semanales para analizar casos de morosidad?	5		5	5	
	TOTAL			19	20	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 28/11/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 04/12/2013



**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II  
RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO**

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Verificar el grado de comunicación e información que existe en el departamento de crédito.

**Tabla N° 30. Cuestionario de Información y Comunicación**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		PUNTAJE		COMENTARIO
		SI	NO	CONF	POND	
	<b>Información</b>					
1	¿Se presenta informes periódicos sobre la recuperación de la cartera?	5		5	5	
2	¿Se presenta informes mensuales del seguimiento de cartera?	2	3	2	5	
3	¿Informa a su superior inmediato sobre las situaciones presentadas a los socios que puedan perjudicar la recuperación de los recursos prestados?	5		5	5	
	<b>Comunicación</b>					
4	¿Existen canales de comunicación que permitan que los funcionarios de crédito y recaudaciones estén siempre actualizados de los cambios en cuanto a tasas de interés vigentes, interés por mora, cambios en disposiciones?	2	3	2	5	
5	Existen canales de comunicación directos con el socio, que permitan comunicar vencimientos previos, cambios, promociones, etc.	4	1	4	5	
	<b>TOTAL</b>			18	25	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal

Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 29/11/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 04/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE1  
14/14

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II  
RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO**

**COMPONENTE:** Supervisión

**OBJETIVO DEL EXAMEN:** Verificar el grado de supervisión que existe en el departamento de crédito.

**Tabla N° 31 . Cuestionario de Supervisión**

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		PUNTAJE		COMENTARIO
		SI	NO	CONF	POND	
1	¿Contabilidad ha reportado la realización no confiable o razonable de transacciones por parte de los integrantes de crédito y cobranzas?	5		5	5	
2	¿Se supervisa que las operaciones se registren el día que se realizan?	2	3	2	5	
3	¿Se mantiene índices de gestión para supervisión de las actividades realizadas?		5		5	
4	¿Supervisa que los reportes de recaudación estén registrados en el sistema?	2	3	2	5	
5	¿Su jefe inmediato supervisa sus actividades laborales?	3	2	3	5	
	TOTAL			12	25	

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 29/11/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 04/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE2  
2/2

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO II  
RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO**

**DETERMINACIÓN DEL RIESGO**

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{CONFIANZA \times 100}{TOTAL PONDERACIÓN}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = \frac{98 \times 100}{170}$$

$$CONFIANZA PONDERADA = 58\%$$



Tabla N° 32. Tabla de Riesgo y de Confianza Recuperación del Crédito

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15%-50%	ALTO	BAJO
51%-75%	MEDIO	MEDIO
76%-95%	BAJO	ALTO

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

Tabla N° 33. Tabla de Resultado Recuperación del Crédito

TABLA DEL RESULTADO	
RIESGO	CONFIANZA
Medio	Medio
42%	58%

Fuente: Aplicación de encuestas al personal  
Elaborado por: La Autora de la Tesis

✓ Cálculo verificado

Elaborado por: S.CH	Fecha: 02/12/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 05/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE3  
1/7

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
ÁREA A EXAMINARSE CRÉDITOS  
DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS DEL CONTROL INTERNO**

**1. Desconocimiento del Manual General y Políticas de crédito y normativa del departamento**

**Condición:** El personal del departamento desconoce el contenido del Manual General y Políticas de crédito y de la normatividad del departamento.

**Criterio:** En el Manual de Políticas de Crédito en el Capítulo I CONTROL, ACTUALIZACIÓN Y DIFUSIÓN manifiesta que “El manual de Crédito será dado a conocer a las personas autorizadas por medio de documentos impresos y por medios electrónicos en formato PDF, el mismo que tiene un carácter de confidencial y es de uso exclusivo para los procesos internos de crédito de la Cooperativa y para los procesos externos en caso de que se requiera información por parte de organismos de control”.

En el Manual General de Créditos, artículo 2.4 Normas sobre el conocimiento del Reglamento señala “... es de obligación y responsabilidad de todo funcionario que participe en la gestión del riesgo crediticio conocer los lineamientos, procedimientos y disposiciones legales vigentes...”

**Causa:** Inexistencia canales de comunicación para difundir el contenido del Manual General y políticas de crédito y demás normativas.

**Efecto:** Impide que los funcionarios conozcan sus responsabilidades, deberes, limitaciones, ocasionando ineficiencia al momento de ejecutar su labor y tomar decisiones.

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 06/12/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 10/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE3  
2/7

**Conclusión:** El manual de crédito constituye una guía que especifica los procedimientos a seguir al momento de ejecutar una función lo que no sucede en este caso ya que el personal desconoce el manual de crédito y normativas del departamento, debido a que no existe un interés por parte de los directivos en difundir su contenido, incumpliendo así con el Manual de Políticas de Crédito en el Capítulo I CONTROL, ACTUALIZACIÓN Y DIFUSIÓN del numeral 1.3 y 1.4., así como también incumpliendo en el Manual General de Créditos en el Capítulo 2 DEFINICIÓN DE LAS POLÍTICAS DE CRÉDITO en el artículo 2.4 Normas sobre el conocimiento del Reglamento.

**Recomendación:**

- **Al Gerente:** Realizar reuniones en las cuales se dé a conocer la importancia de conocer la normatividad del departamento y se tome las respectivas evaluaciones de conocimiento del contenido de los manuales, reglamentos, políticas y normativas, con la finalidad de que el personal tenga un discernimiento efectivo en la ejecución de su labor.
- **Al Jefe de Operaciones:** Supervisar que los Asesores de crédito estén cumpliendo sus funciones en bases a las normativas internas de la Cooperativa. El personal debe conocer a fondo el contenido y normatividad del departamento, ya que el conocimiento de los mismos permitirá que el personal se sienta más confiado y seguro al ejecutar su función.

Elaborado por: S.CH	Fecha: 06/12/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 10/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE3  
3/7

## 2. El departamento no posee una estructura orgánica y funcional.

**Condición:** El departamento no posee una estructura orgánica y funcional, por lo que no están bien definidos sus responsabilidades y niveles de mando.

**Criterio:** En el Manual de Políticas de Créditos en el numeral 3. POLÍTICAS GENERALES Y ESPECÍFICAS, en el inciso 3.3. ADMINISTRACIÓN, “Dentro de la Institución se debe definir que procesos son los más importantes dentro de una buena administración de cartera y que personas estarán a cargo para que las actividades se cumplan sin alteraciones ni fraudes.”

**Causa:** Cambios frecuentes de la Gerencia, y la falta de interés en su elaboración.

**Efecto:** El personal realiza duplicidad de funciones al no tener claro las responsabilidades que le competen, no tienen claro sus niveles de mando por lo se toman atribuciones que no les corresponden sobrepasando la autoridad al cual están sujeto.

**Conclusión:** La cooperativa no posee líneas de mando al no tener un organigrama estructural y funcional.

### Recomendación:

- **Al Gerente:** Elaborar un organigrama funcional y estructural en la cooperativa con la finalidad de que el personal conozca plenamente sus responsabilidades y niveles jerárquicos.

Elaborado por: S.CH	Fecha: 07/12/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 10/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE3  
4/7

### 3. No existe Metas de cumplimiento en el departamento de crédito

**Condición:** No existen Metas establecidos en el departamento de crédito, por lo que el personal no tiene una guía para cumplir sus resultados en el departamento de créditos.

**Criterio:** Una meta estimula, inspira las acciones y orientan a realizar las funciones de la mejor manera para cumplir los objetivos que establece la institución, por ello es importante establecer metas.

**Causa:** Los directivos no han planteado metas de forma escrita, para el desarrollo de las actividades en el departamento de créditos, cabe recalcar que si se han manifestados verbalmente metas cuantitativas pero no se han puesto en práctica ya que no se ha realizado el debido seguimiento

**Efecto:** No se cumple a cabalidad y esmero en las funciones ejecutadas por la inexistencia de metas.

**Conclusiones:** No existen Metas cuantitativas para el cumplimiento de los objetivos que guíen al personal al logro de los resultados en el departamento de crédito.

#### Recomendaciones:

- **Al Gerente:** Disponer la implementación de metas cuantitativas y que estas metas estén acorde a los objetivos caso contrario implantar nuevos objetivos cualitativos que vayan de la mano de las metas que se desea alcanzar en el departamento con la finalidad de orientar al personal en sus operaciones laborales hacia el logro de resultados eficientes y así determinar el nivel del alcance de las acciones.

Elaborado por: S.CH	Fecha: 07/12/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 10/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE3  
5/7

#### 4. No existe estímulos para el personal.

**Condición:** No existen estímulos para el personal por objetivos y metas cumplidas en el proceso de otorgación y recuperación del crédito.

**Criterio:** Los estímulos incentivan al personal a dar el mayor esfuerzo posible para el logro de los objetivos.

**Causa:** No se tomó en cuenta un estudio para un plan de incentivos por parte de los directivos.

**Efecto:** No se cumple a cabalidad las funciones ejecutadas.

**Conclusión:** No existen estímulos de ninguna clase en el departamento que incentiven al personal al logro de los objetivos.

#### Recomendación:

- **Al Gerente:** Elaborar un plan de incentivos con la finalidad de elevar la moral de la fuerza laboral, mejorando así el rendimiento de los mismos, lo que se traduce en un mayor beneficio para la institución.

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 08/12/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 10/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoïn@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE3  
6/7

#### 5. Falta de coordinación entre el departamento legal y créditos.

**Condición:** Falta de comunicación entre el abogado externo y el departamento de Crédito, debido a la falta de coordinación que existe.

**Criterio:** La descoordinación y falta de comunicación hace que los procesos no se realicen de la mejor manera

**Causa:** Cambios frecuentes con los abogados externos, estos cambios provocan que los abogados no estén al tanto de la situación de la empresa, a esto se suma la falta de comunicación.

**Efecto:** La mala coordinación y comunicación retrasa los procesos de recuperación del crédito y desconocimiento de ciertos parámetros crediticios.

**Conclusión:** Falta de coordinación y comunicación entre el abogado externo y el departamento de créditos.

#### **Recomendación:**

- **Al Gerente:** Contratar un abogado interno el cual esté al tanto de las operaciones realizadas en la Cooperativa al cual se le pueda implantar objetivos y metas cualitativas y cuantitativas en cuanto a las funciones que realice.
- **Jefe de Operaciones :** Agilizar la comunicación y entrega de información e informes a tiempo para dar a conocer al abogado externo oportunamente el estado en el que se encuentra la cartera y programar reuniones con mayor periodicidad.
- **Abogado Externo:** Coordinar con gerencia para realizar los trámites necesarios para el proceso de recuperación, enseguida y no dejar pasar días, semanas e inclusive meses.

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 09/12/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 10/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE3  
7/7

## 6. No existen indicadores de gestión en el área de Crédito y Recuperaciones.

**Condición:** El Área de Crédito, Cobranzas y Recuperación no cuenta con indicadores que le permitan medir el desempeño del personal y el área de manera general.

**Criterio:** EN EL MANUAL DE POLÍTICAS DE CRÉDITOS numeral 3.1.3. Indicadores de Gestión señala lo siguiente:

La gerencia junto con los Consejos de Administración y Vigilancia definirá y aplicarán indicadores de gestión que serán revisados semestralmente para comprobar el buen funcionamiento del proceso de crédito, el apego a las normas de prudencia financiera y el cumplimiento de políticas de este manual.

**Causa:** Desconocimiento en la aplicación de los indicadores de gestión

**Efecto:** No tiene un parámetro de medición de la eficiencia, eficacia y economía lo que provoca el desconocimiento del desempeño empresarial y la mala toma de decisiones.

**Conclusión:** La cooperativa no ha establecido Indicadores de Gestión que le permitan medir el cumplimiento de objetivos, utilización de recursos y eficiencia del personal.

### Recomendaciones:

- **Al Gerente General:** Aplicar los Indicadores de Gestión recomendados por esta auditoría e innovar nuevos indicadores que le permitan medir el grado de cumplimiento de los objetivos.

Elaborado por: S.CH	Fecha: 09/12/2013
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 10/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE4  
1/2

## INFORME DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO

Riobamba, 16 de Diciembre del 2013

Doctora

Maritza Cárdena

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
AMAZONAS LTDA.**

**Presente.\_**

En consecuencia se ha evaluado el control interno en base a una metodología de una auditoría basada en cuestionarios de control interno, desarrollados en cada componente los esfuerzos necesarios para respetar el rigor que esta exige, recolectando datos y analizándolos, por lo que me permito emitir el informe con las observaciones correspondientes a fin de fortalecer el sistema de control interno y en otros casos minimizar riesgos innecesarios.

- En el proceso de otorgación y recuperación de créditos, no se siguen los procedimientos correctos y útiles para esta actividad al no contar con un manual de proceso bien definido y actualizado, provocando que los funcionarios no tengan todos los parámetros para el desarrollo de su labor.
- El personal del departamento desconoce el contenido del manual de crédito y de la normatividad del departamento, lo que impide que el personal conozca sus responsabilidades y restricciones al momento de realizar sus funciones.
- El departamento no posee una estructura orgánica y funcional, por lo que no están bien definidas de forma clara y por escrito las funciones y responsabilidades del personal que labora en la unidad.



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PE4  
2/2

- No existen objetivos y metas cuantitativas y cualitativas establecidas en el departamento de crédito, por lo que el personal no tiene una guía para cumplir sus resultados.
- No existe estímulos para el personal por objetivos y metas cumplidas en el proceso de otorgación y recuperación del crédito.
- El personal del departamento no cuenta con conocimientos actualizados de leyes, de normativas externas e internas vigentes, por lo que dificulta el desenvolvimiento en su área funcional.
- Se presencia falta de comunicación entre los departamentos legales y de Crédito, debido a la falta de coordinación con el departamento legal.
- No existe una adecuada supervisión en cuanto a las operaciones que se realizan al día en el departamento de créditos.
- No se aplica índices de gestión en el área de crédito en los procesos de otorgación y recuperación para la supervisión de las actividades realizadas

Atentamente,

Chongo Shirley  
Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>S.CH</b>	Fecha: 12/12/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 13/12/2013



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – PA3  
1/2

#### 4.2.3. Fase III: Ejecución de la Auditoría

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA  
ÁREA A EXAMINARSE DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS  
PROGRAMA DE AUDITORÍA  
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA  
Período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012**

#### **OBJETIVO GENERAL:**

- Evaluar los procesos de Otorgación y Recuperación del crédito en los subprocesos de la recepción de la solicitud y requisitos del deudor como del garante, calificación y aprobación del crédito, Otorgamiento y desembolso, y seguimiento y recuperación del crédito.
- Obtener el índice de morosidad del período 2012.

#### **OBJETIVO ESPECÍFICO:**

- Verificar la aplicación de Políticas y Manuales de Crédito en los subprocesos de la recepción de requisitos, calificación y aprobación, otorgamiento y desembolso, seguimiento y recuperación de los créditos.
- Aplicar Indicadores de gestión en cuanto a la eficiencia eficacia y economía.
- Calcular el índice de morosidad del período 2012
- Determinar los hallazgos de los procesos evaluados.
- Emitir un informe sobre la gestión realizada en esta fase.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 18/12/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 20/12/2013



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
**OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA**  
 TEL: 032941870  
 acoin@hotmail.com  
 Riobamba Ecuador

**A/C – PA3**  
**2/2**

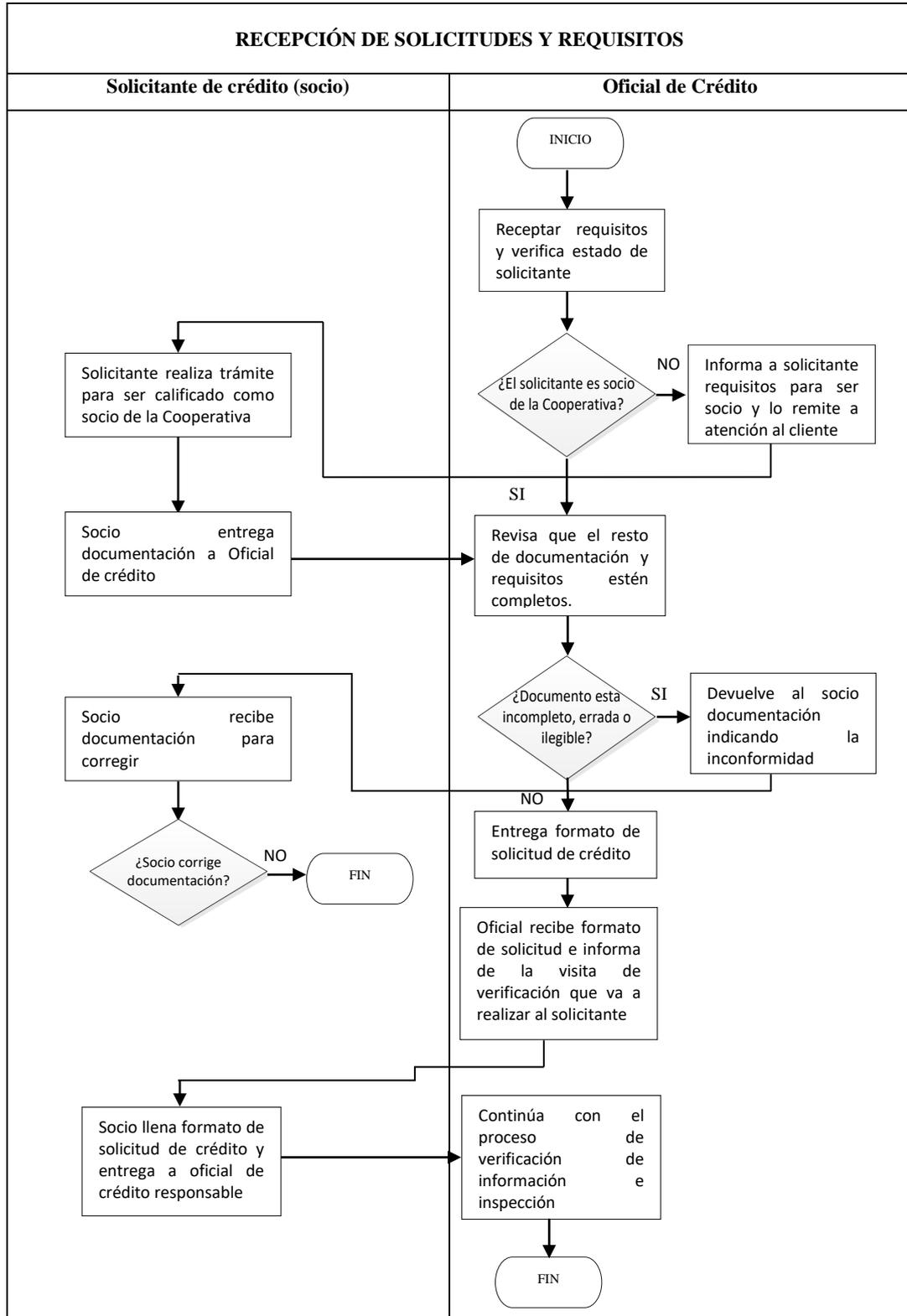
**Tabla N°34. Programa de Auditoría de la Fase III: Ejecución de la Auditoría**

<b>PROCEDIMIENTOS BÁSICOS</b>	<b>Ref. P/T</b>	<b>Realizado por:</b>	<b>Fecha</b>
Identificar los procesos y elaborar flujogramas en los subprocesos de Promoción e Información del crédito; Recepción de Solicitud y Requisitos del Deudor y Garante; Verificación de Información e Inspección del Crédito; Análisis, Evaluación y Resolución del Crédito; Otorgamiento y Desembolso.	EA 1 5/5	<b>SC</b>	23/12/2013-03/01/2014
Determinar la muestra a examinarse	EA 2 2/2	<b>SC</b>	06/01/2014-08/01/2014
Evaluar el cumplimiento del Manual General y Políticas de Crédito en los subprocesos de la Recepción de la Solicitud y Requisitos del Deudor como del Garante; Calificación y Aprobación del Crédito; Otorgamiento y Desembolso del Crédito; Seguimiento y Recuperación del Crédito	EA 3 12/12	<b>SC</b>	10/01/2014-21/01/2014
Aplicar indicadores de Gestión	EA 4 5/5	<b>SC</b>	30/01/2014 - 07/02/2014
Elaborar la tabla de la recuperación de la cartera por opciones del período 2012 para el cálculo del índice de morosidad y recuperación de la cartera.	EA 5 1/1	<b>SC</b>	05/02/2014
Elaboración de la hoja de hallazgos para conocer las debilidades encontradas en el transcurso del trabajo.	EA 6 12/12	<b>SC</b>	08/02/2014-13/02/2014
Elaborar el informe correspondiente a la Fase de Ejecución.	EA 7 3/3	<b>SC</b>	

Fuente: Trabajo de Campo  
 Elaborado por: La Autora de la Tesis.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 18/12/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 20/12/2013

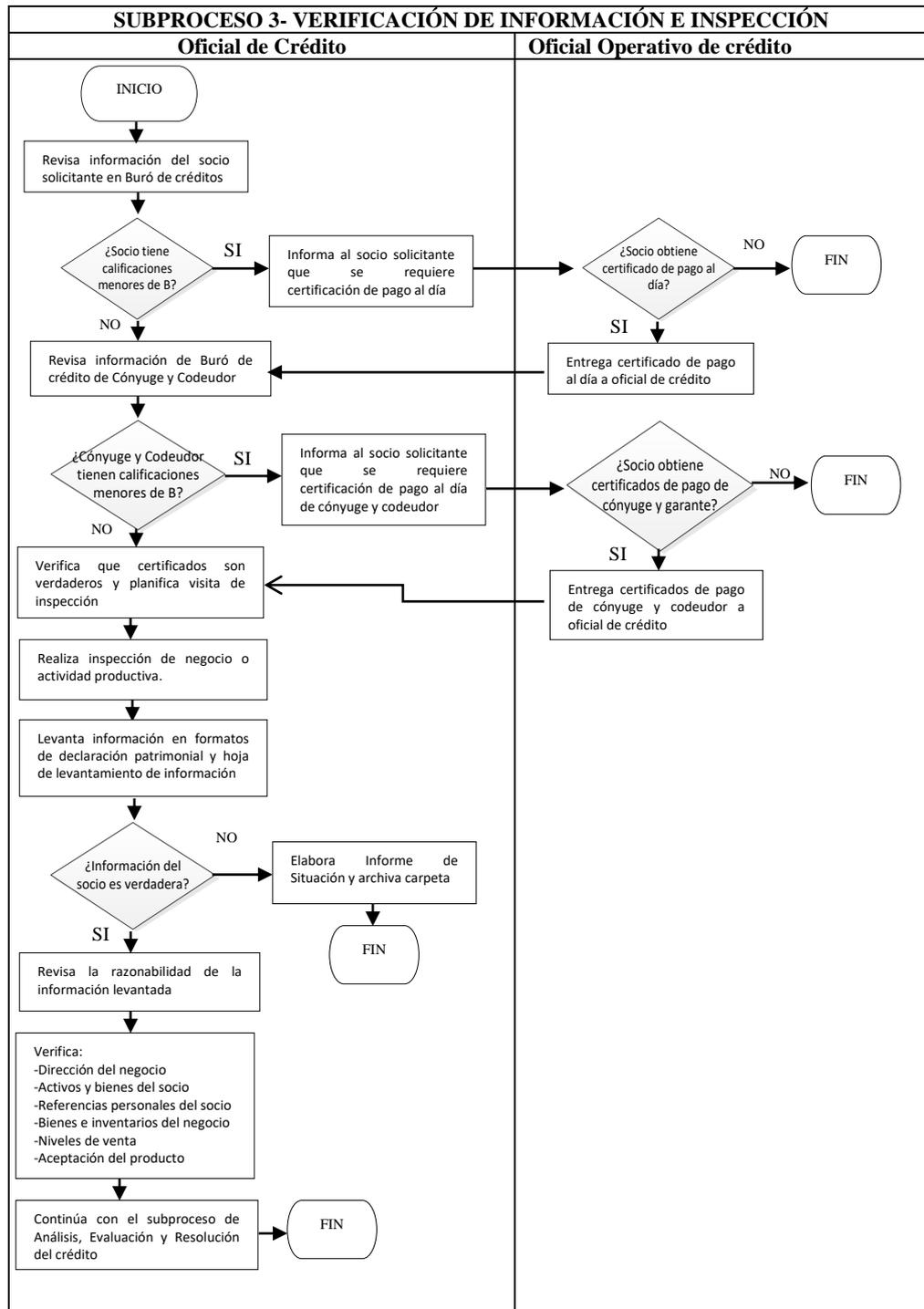
Figura N° 6. Subproceso 2- Recepción de Solicitudes y Requisitos



Fuente: Manual General de Créditos de la Cooperativa Amazonas Ltda.  
Elaborado por: La Autora de la Tesis



**Figura N° 7. Subproceso 3- Verificación de Información e Inspección**



Fuente: Manual General de Créditos de la Cooperativa Amazonas Ltda.

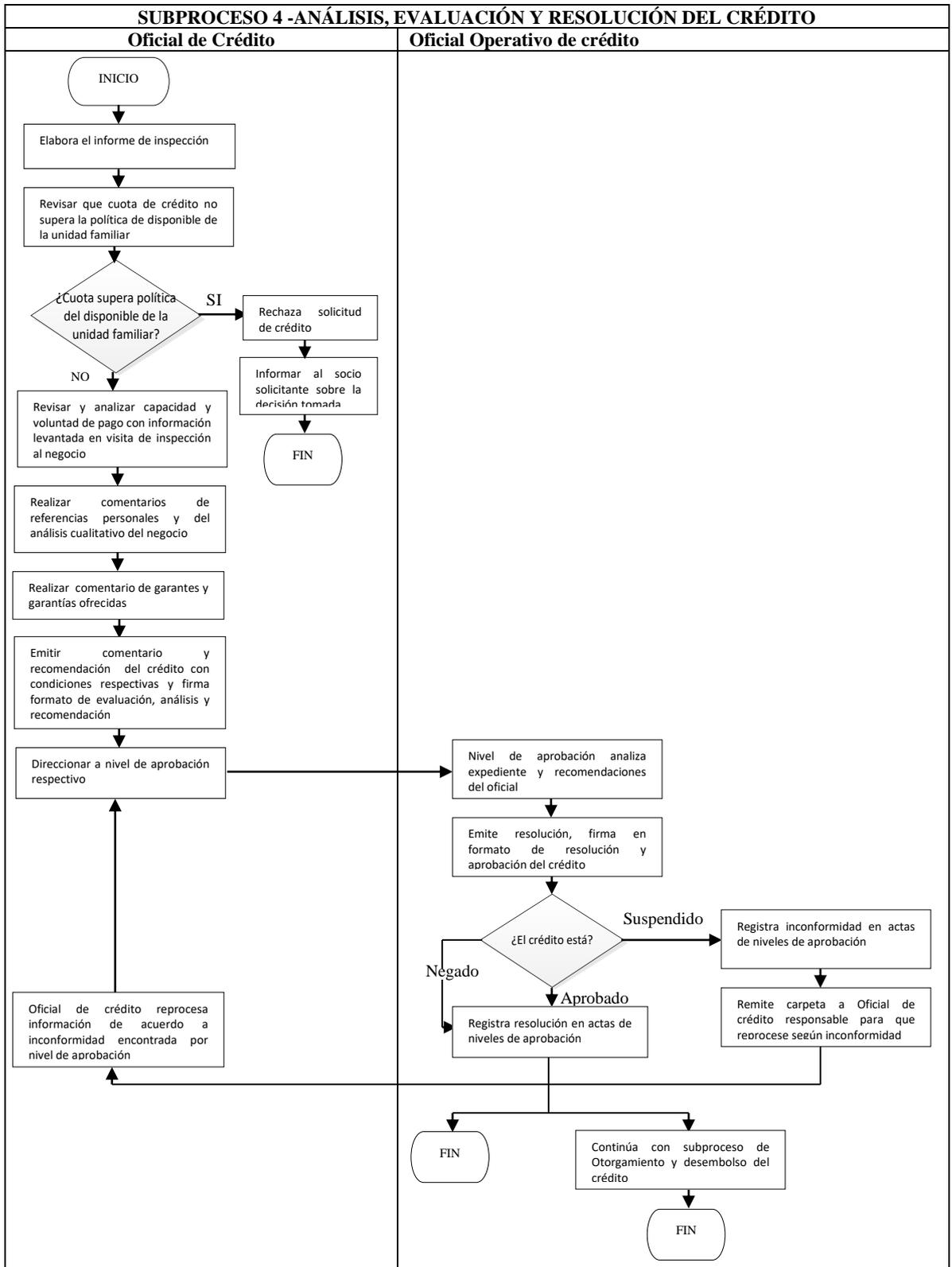
Elaborado por: La Autora de la Tesis

**Figura N° 8. Subproceso 4 -**

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 27/12/2013
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 06/01/2014



**Análisis, Evaluación y Resolución**

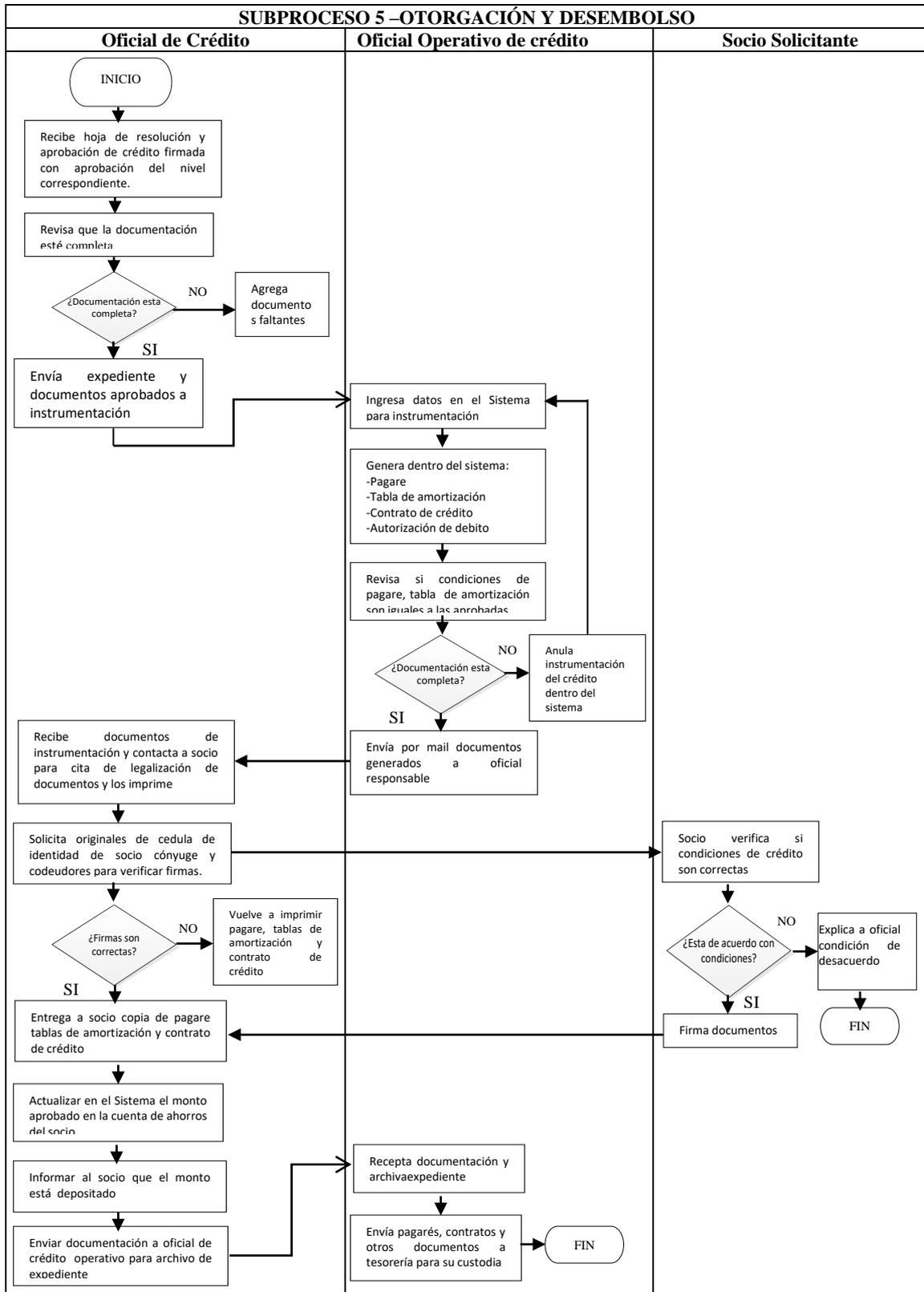


Fuente: Manual General de Créditos de la Cooperativa Amazonas Ltda.

Elaborado por: Autora de la Tesis

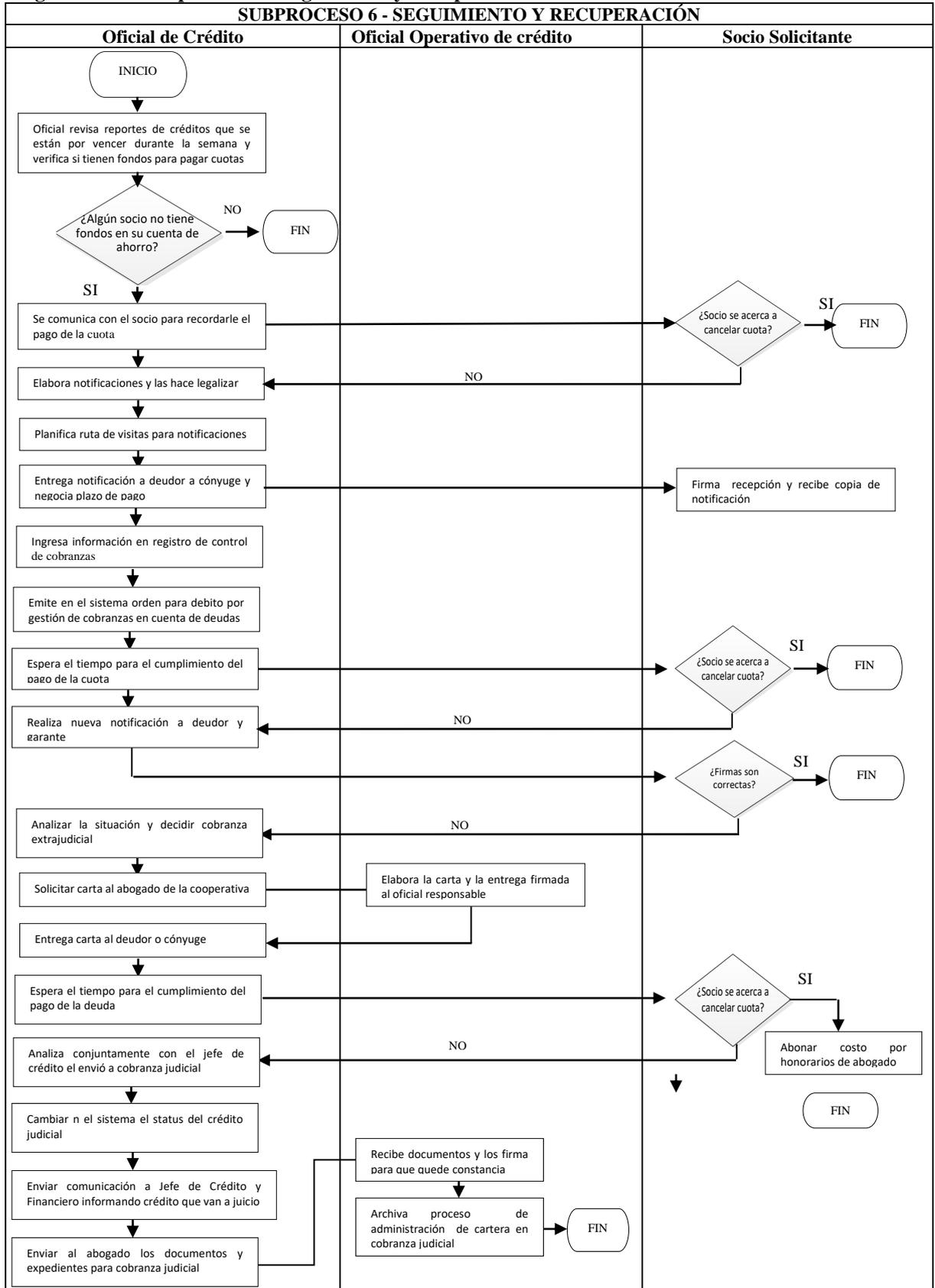
Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 27/12/2013
Revisado por: <b>LC v V.B</b>	Fecha: 06/01/2014

Figura N° 9. Subproceso 5- Otorgamiento y Desembolso



Fuente: Manual General de Créditos de la Cooperativa Amazonas Ltda.  
 Elaborado por: La Autora de la Tesis

**Figura N° 10. Subproceso 6 – Seguimiento y Recuperación**



Fuente: Manual General de la Cooperativa.  
 Elaborado por: La Autora de la Tesis



## Muestra

Para calcular la muestra se aplica la fórmula general de muestreo con población finita, para lo cual se conoce que la cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas” Ltda., durante el periodo 2012 concedió un total de 1021 microcréditos, los mismos que contiene todos los datos necesarios para realizar la auditoría.

Tabla Nº 35. Muestra.

Población	N	1.021
Probabilidad de ocurrencia	p	0,8
Probabilidad de no ocurrencia	q	0,2
Margen de error	e	9%
Constante	z	0,95
Muestra	n	<b>18</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

Elaborado por: La Autora de la Tesis.

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left(\frac{e}{z}\right)^2 + p * q}$$

$$n = \frac{1020 * 0,80 * 0,20}{(1020 - 1) \left(\frac{0,9}{0,95}\right)^2 + 0,80 * 0,20}$$

$$n = 18$$

Se obtiene como muestra 18 créditos concedidos en el periodo 2012, que deberán ser revisados en el examen de auditoría.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 06/01/2014
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 13/01/2014



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 2  
2/2

PRÉSTAMOS CONCEDIDOS EN PERÍODO 2012 PARA LA RESPECTIVA EVALUACIÓN

Tabla N°36. Préstamos Concedidos en el Período 2012

PRÉSTAMO MICROCRÉDITOS											
N°	Socios	Nombres	CAPITAL	Fec. Conc.	Fec.1er.venc	Fec. Venc.	CtasV enc.	Dias Atraso	Tot.Deuda	Garante	Estado
1	88	PEREZ TENELEMA JOSÉ FRANCISCO	1000,00	04/01/2012	⊗	04/02/2012	⊗	⊗	⊗	CHIRO MARCATOMA JUA	CANCELADO
2	104	YUVILLO TENE MARÍA	420,00	11/01/2012	⊗	11/06/2012	⊗	⊗	⊗	Sin garante	CANCELADO
3	3873	PULLAY GUASHPA JOSE MANUEL	420,00	02/04/2012	02/09/2012	02/09/2012	1	31	84,00	Sin Garante	VENCIDO
4	3207	LOPEZ GALLEGOS VERONICA GABRIELA	525,00	20/09/2012	20/12/2012	20/12/2012	1	30	178,05	Sin Garante	VENCIDO
5	1991	RIVERA JARAMILLO VICTOR ABDON	453,00	25/06/2012	25/11/2012	25/12/2012	2	61	186,46	JARAMILLO ORDOÑEZ MARIA ADRIANA	VENCIDO
6	1522	LLANGA ALVAREZ SILVIA MARLENE	210,00	18/07/2012	18/09/2012	18/10/2012	2	61	141,25	Sin Garante	VENCIDO
7	981	PARRA ZUNIGA MARIA DEL LOURDES	281,20	19/03/2012	19/06/2012	19/08/2012	3	92	168,72	Sin Garante	TRAMITE JUDICIAL
8	202	SISA SEBASTIANA	321,56	27/02/2012	⊗	27/06/2012	⊗	⊗	⊗	OCHOG PACA ARSENIO	CCANCELADO
9	117	HORNA ZUARES VICTOR EDUARDO	1020	17/01/2012	⊗	17/11/2012	⊗	⊗	⊗	GALALRZA NAULA LUIS RODRIGO	CANCELADO
10	4041	ZAMBRANO ROSADO ANGEL RENAN	525,00	17/04/2012	17/06/2012	17/08/2012	3	92	397,15	Sin Garante	VENCIDO
11	3806	TUQUINGA LEON JUAN FERNANDO	496,87	01/08/2012	01/11/2012	01/01/2013	3	92	303,45	TIQUINGA SAGBA MARIA MAGDALENA	VENCIDO
12	1990	GUAMAN LLUAY NARCIZA MARGOTH	525,00	08/08/2012	08/11/2012	08/01/2013	3	92	320,63	Sin Garante	VENCIDO
13	3105	GUILCAPI GODOY LAURA GEORGINA	525,00	06/07/2012	06/10/2012	06/01/2013	4	122	356,23	MONAR GAROFALO VIRGUINIA DEL CARMEN	VENCIDO
14	3935	MASABANDA IZA LUIS ALFREDO	525,00	16/10/2012	16/12/2012	16/03/2013	4	120	423,61	Sin Garante	VENCIDO
15	4063	BUÑAY BUÑAY MARIA REBECA	1050,00	14/05/1012	14/09/2012	14/03/2013	7	212	753,90	BUÑAY BUÑAY LUIS MARCELO	VENCIDO
16	3138	MANOBANDA ARIAS CARMITA DEL PILAR	1746,84	29/08/2012	19/11/2012	29/07/2013	9	273	1053,94	SILVA LLUAY MARGOTH ISABEL	VENCIDO
17	3097	USCA POMATOCA SEGUNDO RAUL	1252,69	13/04/2012	13/12/2012	13/07/2013	8	242	708,47	Sin Garante	TRAMITE JUDICIAL
18	3668	LEMAY AGUALSACA JUAN ROBERTO	1575,00	03/08/2012	03/12/2012	03/08/2013	9	246	1211,43	YAGUACHI NONO JOSE	TRAMITE JUDICIAL

Fuente: Cooperativa Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.  
Elaborado por: La Autora de la Tesis.

Elaborado por: SC Fecha: 08/01/2014  
Revisado por: LC y V.B Fecha: 13/01/2014



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 3  
1/12

PROCESO: Otorgamiento del crédito

SEGMENTO: Microcréditos

SUBPROCESOS ADMINISTRATIVO: Recepción de solicitud y Requisitos del deudor.

PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN: Solicitar y revisar de forma aleatoria las solicitudes de crédito del deudor y documentación adjunta a la misma, y verificar si contienen todos los requisitos escritos y exigidos por el manual de crédito que tiene la Cooperativa para el segmento de microcréditos.

#### VERIFICADORES

- A. Solicitud de crédito debidamente firmada
- B. Copia de cédula y certificado de votación a color deudor,
- C. Copia de cédula y certificado de votación a color cónyuges
- D. Certificado de registro de la Propiedad o pago del impuesto predial actualizado (Deudor-Garante).
- E. Copia del RUC y última declaración (Deudor- en caso de poseer).
- F. Copia de la matrícula del vehículo (en caso de poseer).
- G. Copia de la última carta de pago del servicio básico (Deudores).
- H. Una foto tamaño carnet.
- I. Copia de la libreta de ahorros con el depósito de encaje del 10\*1.

#### MARCAS

- ✓ Si cumple
- X No cumple
- Incompleto
- ⊗ No aplica

Elaborado por: SC	Fecha: 10/01/2014
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 13/01/2014



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
**OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA**  
 TEL: 032941870  
 acoin@hotmail.com  
 Riobamba Ecuador

**A/C – EA 3  
2/12**

**Tabla N°37.Recepción de la Solicitud y Requisitos del Deudor**

N°	SOCIOS	NOMBRES DEL CLIENTE	CAPITAL	FEC. CONC	RECEPCIÓN DE SOLICITUD Y REQUISITOS DEL DEUDOR									CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN	
					A	B	C	D	E	F	G	H	I				
1	88	PEREZ TENELEMA JOSÉ FRANCISCO	1000,00	04/01/2012	✓	✓	⊗	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual	
2	104	YUVILLO TENE MARÍA	420,00	11/01/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual	
3	3873	PULLAY GUASHPA JOSE MANUEL	420,00	02/04/2012	✓	✓	✓	X	⊗	⊗	✓	✓	✓		X	No ha presentado el registro de la propiedad	
4	3207	LOPEZ GALLEGOS VERONICA GABRIELA	525,00	20/09/2012	●	✓	X	X	⊗	⊗	✓	✓	X		X	Falta la firma del cónyuge en la solicitud del crédito como los documentos personales del cónyuge.	
5	1991	RIVERA JARAMILLO VICTOR ABDON	453,00	25/06/2012	✓	✓	⊗	X	⊗	✓	X	✓	X		X	Falta el certificado de registro de la propiedad o pago del impuesto predial actualizado, como la copia del último pago del servicio básico	
6	1522	LLANGA ALVAREZ SILVIA MARLENE	210,00	18/07/2012	✓	✓	⊗	✓	⊗	⊗	✓	✓	✓	✓			
7	981	PARRA ZUNIGA MARIA DEL LOURDES	281,20	19/03/2012	●	✓	X	X	X	X	✓	✓	✓		X	Falta la firma del cónyuge en la solicitud del crédito como los documentos personales del cónyuge. Falta la copia del Ruc y la última declaración.	
8	202	SISA SEBASTIANA	321,56	27/02/2012	●	✓	✓	X	X	⊗	✓	✓	✓		X	Falta la firma de cónyuge en la solicitud de crédito, así como también el pago del impuesto predial o el registro de la propiedad, falta la copia del RUC y la última declaración.	
9	117	HORNA ZUARES VICTOR EDUARDO	1020	17/01/2012	✓	✓	X	X	✓	✓	✓	✓	✓		X	Faltan documentos del cónyuge como el registro de la propiedad o pago del impuesto predial actualizado.	
10	4041	ZAMBRANO ROSADO ANGEL RENAN	525,00	17/04/2012	✓	✓	⊗	X	⊗	⊗	✓	✓	⊗		X	No se aplica el 10x1 en un crédito de póliza	
11	3806	TUQUINGA LEON JUAN FERNANDO	496,87	01/08/2012	✓	✓	⊗	⊗	⊗	⊗	✓	✓	X		X		
12	1990	GUAMAN LLUAY NARCIZA MARGOTH	525,00	08/08/2012	✓	✓	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	⊗	✓			No se aplica el 10x1 en un crédito de póliza
13	3105	GUILCAPI GODOY LAURA GEORGINA	525,00	06/07/2012	✓	✓	⊗	✓	✓	⊗	✓	✓	⊗	✓			No se aplica el 10x1 en un crédito de póliza
14	3935	MASABANDA IZA LUIS ALFREDO	525,00	16/10/2012	●	✓	✓	⊗	⊗	✓	X	✓	⊗		X	Falta la firma e información del cónyuge en la solicitud del crédito, como la copia del último pago del servicio básico	
15	4063	BUÑAY BUÑAY MARIA REBECA	1050,00	14/05/1012	●	✓	X	✓	X	⊗	✓	✓	✓		X	Falta la firma del cónyuge en la solicitud del crédito como los documentos personales del cónyuge	
16	3138	MANOBANDA ARIAS CARMITA DEL PILAR	1746,84	29/08/2012	✓	✓	✓	✓	⊗	⊗	X	✓	⊗		X	No se aplica el 10x1 en un crédito de póliza, falta el último pago del servicio básico.	
17	3097	USCA POMATOCA SEGUNDO RAUL	1252,69	13/04/2012	✓	✓	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓			
18	3668	LEMAY AGUALSACA JUAN ROBERTO	1575,00	03/08/2012	✓	✓	✓	⊗	⊗	⊗	✓	✓	⊗	✓			No se aplica el 10x1 en un crédito de póliza

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Amazonas Ltda.  
 Elaborado por: La Autora de la Tesis.



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 3  
3/12

PROCESO: Otorgamiento del crédito

SEGMENTO: Microcréditos

SUBPROCESOS ADMINISTRATIVO: Recepción de solicitud y Requisitos del garante.

#### PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN:

Solicitar y revisar de forma aleatoria las solicitudes de crédito de garante y documentación adjunta a la misma, y verificar si contienen todos los requisitos escritos y exigidos por el manual de crédito que tiene la Cooperativa para el segmento de microcréditos.

#### VERIFICADORES

- A. Solicitud de crédito debidamente firmada
- B. Copia de cédula y certificado de votación a color Garantes
- C. Copia de cédula y certificado de votación a color Cónyuges
- D. Certificado de registro de la Propiedad o pago del impuesto predial actualizado (Deudor-Garante).
- E. Copia del RUC y última declaración (Garante en caso de poseer).
- F. Copia de la matrícula del vehículo (en caso de poseer).
- G. Copia de la última carta de pago del servicio básico (Garantes).
- H. Buró de créditos.

#### MARCAS

- ✓ Si cumple
- X No cumple
- Incompleto
- ⊗ No aplica

Elaborado por: SC	Fecha: 14 /01/2014
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 20/01/2014



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 3  
4/12

Tabla N° 38.Recepción de la Solicitud y Requisitos del Garante

N°	SOCIOS	NOMBRES DDEL CLIENTE	CAPITAL	FECHA DE CONCESIÓN	RECEPCIÓN DE SOLICITUD Y REQUISITOS DEL GARANTE								SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
					A	B	C	D	E	F	G	H			
1	88	PEREZ TENELEMA JOSÉ FRANCISCO	1000,00	04/01/2012	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual
2	104	YUVILLO TENE MARÍA	420,00	11/01/2012	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Sin garante
3	3873	PULLAY GUASHPA JOSE MANUEL	420,00	02/04/2012	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Sin garante
4	3207	LOPEZ GALLEGOS VERONICA GABRIELA	525,00	20/09/2012	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Sin garante
5	1991	RIVERA JARAMILLO VICTOR ABDON	453,00	25/06/2012	✓	✓	⊗	⊗	⊗	⊗	✓	x	x	El garante no posee el informe del buró de créditos en la carpeta del solicitante.	
6	1522	LLANGA ALVAREZ SILVIA MARLENE	210,00	18/07/2012	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Sin garante
7	981	PARRA ZUNIGA MARIA DEL LOURDES	281,20	19/03/2012	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Sin garante
8	202	SISA SEBASTIANA	321,56	27/02/2012	✓	✓	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual
9	117	HORNA ZUARES VICTOR EDUARDO	1020	17/01/2012	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual
10	4041	ZAMBRANO ROSADO ANGEL RENAN	525,00	17/04/2012	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Sin garante
11	3806	TUQUINGA LEON JUAN FERNANDO	496,87	01/08/2012	✓	✓	⊗	x	⊗	⊗	✓	x	x	El garante no posee el informe del buró de créditos en la carpeta del solicitante.	
12	1990	GUAMAN LLUAY NARCIZA MARGOTH	525,00	08/08/2012	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Sin garante
13	3105	GUILCAPI GODOY LAURA GEORGINA	525,00	06/07/2012	✓	✓	⊗	✓	⊗	⊗	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual
14	3935	MASABANDA IZA LUIS ALFREDO	525,00	16/10/2012	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Sin garante
15	4063	BUÑAY BUÑAY MARIA REBECA	1050,00	14/05/1012	✓	✓	✓	✓	⊗	✓	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual
16	3138	MANOBANDA ARIAS CARMITA DEL PILAR	1746,84	29/08/2012	✓	✓	⊗	✓	⊗	⊗	x	x	x	El garante no posee la copia del último pago del servicio básico como tampoco el informe del buró de créditos en la carpeta del solicitante.	
17	3097	USCA POMATOCA SEGUNDO RAUL	1252,69	13/04/2012	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Sin garante
18	3668	LEMAY AGUALSACA JUAN ROBERTO	1575,00	03/08/2012	✓	✓	✓	✓	⊗	⊗	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual

Fuente: Cooperativa de Ahorro y crédito Amazonas Ltda.  
Elaborado por: La Autora de la Tesis.



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 3  
5/12

PROCESO: Otorgamiento del crédito

SEGMENTO: Microcréditos

SUBPROCESOS ADMINISTRATIVO: Calificación y Aprobación del crédito

PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN:

Solicitar y revisar de forma aleatoria los créditos calificados y aprobados para microcréditos, con el fin de verificar si cumplen con las actividades y análisis según lo estipulado en el manual de créditos para el otorgamiento de un crédito,

VERIFICADORES:

- A. Buró de Crédito
- B. Ficha de Inspección
- C. Medios de aprobación (Recomendación emitida por el analista de Crédito, Asesor de Crédito, Jefe de Crédito)
- D. Acta de entrega recepción para el comité de crédito
- E. Acta de comité
- F. Firmas de Aprobación

MARCAS.

- Si cumple
- No cumple
- No aplica

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 14/01/2014
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 20/01/2014



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
**OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA**  
 TEL: 032941870  
 acoin@hotmail.com  
 Riobamba Ecuador

**A/C – EA 3  
6/12**

**Tabla N° 39. Calificación y Aprobación del Crédito**

N°	SOCIOS	NOMBRES DEL CLIENTE	CAPITAL	FECHA DE CONCESIÓN	CALIFICACIÓN Y APROBACIÓN DEL CRÉDITO						CUMPLE	NO CUMPLE	
					A	B	C	D	E	F			
1	88	PEREZ TENELEMA JOSÉ FRANCISCO	1000,00	04/01/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual
2	104	YUVILLO TENE MARÍA	420,00	11/01/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual
3	3873	PULLAY GUASHPA JOSE MANUEL	420,00	02/04/2012	✓	•	•	✓	✓	✓		X	Falta firmas y las respectivas recomendaciones y observaciones en la ficha de inspección y observación y en los medios de aprobación
4	3207	LOPEZ GALLEGOS VERONICA GABRIELA	525,00	20/09/2012	•	•	✓	✓	✓	•		X	Falta el buró de créditos del cónyuge y las respectivas firmas así como las recomendaciones y observaciones en la ficha de inspección. No existe la firma del jefe de créditos ni del oficial en los medios de aprobación
5	1991	RIVERA JARAMILLO VICTOR ABDON	453,00	25/06/2012	X	•	✓	✓	✓	✓		X	Falta el buró de crédito del socio solicitante, como las firmas respectivas así como las observaciones y recomendaciones en la ficha de inspección.
6	1522	LLANGA ALVAREZ SILVIA MARLENE	210,00	18/07/2012	✓	X	X	X	✓	•		X	En la carpeta del solicitante no existe la ficha de inspección, los medios de aprobación y la acta de recepción para el comité de crédito, esto quiere decir que no se ha realizado los debidos procesos para la aprobación del crédito. No existe la firma del jefe de créditos en los medios de aprobación
7	981	PARRA ZUNIGA MARIA DEL LOURDES	281,20	19/03/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual
8	202	SISA SEBASTIANA	321,56	27/02/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual
9	117	HORNA ZUARES VICTOR EDUARDO	1020	17/01/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual
10	4041	ZAMBRANO ROSADO ANGEL RENAN	525,00	17/04/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual
11	3806	TUQUINGA LEON JUAN FERNANDO	496,87	01/08/2012	X	X	✓	✓	✓	•		X	No existe el buró de crédito del socio así como no existe la ficha de inspección. No existe la firma del jefe de créditos en los medios de aprobación
12	1990	GUAMAN LLUAY NARCIZA MARGOTH	525,00	08/08/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Si cumple con los requisitos estipulados en el manual
13	3105	GUILCAPI GODOY LAURA GEORGINA	525,00	06/07/2012	✓	•	•	✓	✓	•		X	En las fichas de inspección y medios de aprobación faltan las firmas del socio como del oficial así como las respectivas observaciones y recomendaciones. No existe la firma del gerente en los medios de aprobación
14	3935	MASABANDA IZA LUIS ALFREDO	525,00	16/10/2012	•	•	✓	✓	✓	✓		X	Falta el buró de crédito del cónyuge así como las respectivas firmas en las ficha de Inspección con sus respectivas observaciones y recomendaciones.
15	4063	BUÑAY BUÑAY MARIA REBECA	1050,00	14/05/1012	✓	•	•	✓	✓	✓		X	Falta las respectivas observaciones y recomendaciones en las ficha de inspección y en los medios de aprobación.
16	3138	MANOBANDA ARIAS CARMITA DEL PILAR	1746,84	29/08/2012	X	X	X	✓	✓	•		X	En la carpeta del solicitante no existe el buró de crédito tanto del socio como del cónyuge, la ficha de inspección, los medios de aprobación y la acta de recepción para el comité de crédito, esto quiere decir que no se ha realizado los debidos procesos para la aprobación del crédito. No existe la firma del jefe de créditos ni del oficial en los medios de aprobación.
17	3097	USCA POMATOCA SEGUNDO RAUL	1252,69	13/04/2012	X	X	X	✓	✓	✓		X	En la carpeta del solicitante no existe el buró de crédito tanto del socio como del cónyuge, la ficha de inspección, los medios de aprobación y la acta de recepción para el comité de crédito, esto quiere decir que no se ha realizado los debidos procesos para la aprobación del crédito.
18	3668	LEMAY AGUALSACA JUAN ROBERTO	1575,00	03/08/2012	X	•	✓	✓	✓	•		X	Falta el buró de crédito del socio solicitante y del cónyuge, así como las firmas respectivas en la ficha de inspección con sus respectivas observaciones y recomendaciones. No existe la firma del jefe de créditos en los medios de aprobación

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.  
 Elaborado por: La Autora de la Tesis.



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 3  
7/12

PROCESO: Otorgamiento del crédito

SEGMENTO: Microcréditos

SUBPROCESOS ADMINISTRATIVO: Otorgamiento y Desembolso

PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN:

- Revisar aleatoriamente si la documentación respectiva al desembolso es la adecuada y correcta según se lo estipula en las actividades del manual de procesos para microcréditos que brinda la Cooperativa.
- Revisar aleatoriamente los valores de los créditos otorgados si han sido acreditados a las cuentas personales de los solicitantes

VERIFICADORES:

- A. Autorización de Débito Automático
- B. Tabla de amortización
- C. Orden de pago
- D. Pagares
- E. Firma de responsabilidad respectivas
- F. Valores acreditados a la cuenta

MARCAS.

- ✓ Si cumple
- X No cumple
- ⊗ No aplica

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 15/01/2014
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 20/01/2014



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
**OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA**  
 TEL: 032941870  
 acoin@hotmail.com  
 Riobamba Ecuador

**A/C – EA 3  
8/12**

**Tabla N° 40. Otorgamiento y Desembolso del Crédito**

N°	SOCIOS	NOMBRES DEL CLIENTE	CAPITAL	FECHA DE CONCESIÓN	OTORGAMIENTO Y DESEMBOLO DEL CRÉDITO						CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
					A	B	C	D	E	F			
1	88	PEREZ TENELEMA JOSÉ FRANCISCO	1000,00	04/01/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
2	104	YUVILLO TENE MARÍA	420,00	11/01/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
1	3873	PULLAY GUASHPA JOSE MANUEL	420,00	02/04/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
2	3207	LOPEZ GALLEGOS VERONICA GABRIELA	525,00	20/09/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
3	1991	RIVERA JARAMILLO VICTOR ABDON	453,00	25/06/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
4	1522	LLANGA ALVAREZ SILVIA MARLENE	210,00	18/07/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
5	981	PARRA ZUNIGA MARIA DEL LOURDES	281,20	19/03/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
8	202	SISA SEBASTIANA	321,56	27/02/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
9	117	HORNA ZUARES VICTOR EDUARDO	1020	17/01/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
6	4041	ZAMBRANO ROSADO ANGEL RENAN	525,00	17/04/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
7	3806	TUQUINGA LEON JUAN FERNANDO	496,87	01/08/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
8	1990	GUAMAN LLUAY NARCIZA MARGOTH	525,00	08/08/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
9	3105	GUILCAPI GODOY LAURA GEORGINA	525,00	06/07/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
10	3935	MASABANDA IZA LUIS ALFREDO	525,00	16/10/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
11	4063	BUÑAY BUÑAY MARIA REBECA	1050,00	14/05/1012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
12	3138	MANOBANDA ARIAS CARMITA DEL PILAR	1746,84	29/08/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
13	3097	USCA POMATOCA SEGUNDO RAUL	1252,69	13/04/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
14	3668	LEMAY AGUALSACA JUAN ROBERTO	1575,00	03/08/2012	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.  
 Elaborado por: La Autora de la Tesis.



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 3  
9/12

PROCESO: Seguimiento y recuperación

SEGMENTO: Microcréditos

PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN:

Revisar aleatoriamente si los créditos una vez otorgados al cliente se realiza el respectivo seguimiento y recuperación del crédito para lo cual se verificará si se cumple con los procedimientos estipulados en el manual de créditos de la cooperativa.

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 las notificaciones (con costo), según el atraso respectivo.
- D. Las notificaciones tienen las firmas de “responsable y recibido”, caso contrario la justificación respectiva.
- E. Se emite notificación extrajudicial.
- F. Las notificaciones respectivas son archivadas en los FILES de crédito de cada socio.

MARCAS.

- ✓ Si cumple
- X No cumple
- ⊖ No aplica

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 17/01/2014
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 20/01/2014



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
**OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA**  
 TEL: 032941870  
 acoin@hotmail.com  
 Riobamba Ecuador

**A/C – EA 3  
10/12**

**Tabla N° 41. Seguimiento y Recuperación**

N°	SOCIOS	NOMBRES DDEL CLIENTE	CAPITAL	FECHA DE CONCESIÓN	FEC.IER.VEN C	FEC.VENC.	CTAS VENC	DIAS ATRASO	TOT.DEUDA	SEGUIMIENTO Y RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO						CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIÓN
										A	B	C	D	E	F			
1	88	PEREZ TENELEMA JOSÉ FRANCISCO	1000,00	04/01/2012	⊗	04/02/2012	⊗	⊗	⊗	✓	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	✓		Crédito Cancelado
2	104	YUVILLO TENE MARÍA	420,00	11/01/2012	⊗	11/06/2012	⊗	⊗	⊗	✓	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	✓		Crédito cancelado
3	3873	PULLAY GUASHPA JOSE MANUEL	420,00	02/04/2012	02/09/2012	02/09/2012	1	31	84,00	✓	✓	✓	X	X	X		X	Crédito vencido no se realiza demandas
4	3207	LOPEZ GALLEGOS VERONICA GABRIELA	525,00	20/09/2012	20/12/2012	20/12/2012	1	30	178,05	✓	✓	✓	X	X	X		X	Crédito vencido no se realiza demandas
5	1991	RIVERA JARAMILLO VICTOR ABDON	453,00	25/06/2012	25/11/2012	25/12/2012	2	61	186,46	✓	✓	X	X	X	X		X	Crédito vencido no se realiza demandas
6	1522	LLANGA ALVAREZ SILVIA MARLENE	210,00	18/07/2012	18/09/2012	18/10/2012	2	61	141,25	✓	✓	X	X	X	X		X	Crédito vencido no se realiza demandas
7	981	PARRA ZUNIGA MARIA DEL LOURDES	281,20	19/03/2012	19/06/2012	19/08/2012	3	92	168,72	✓	✓	✓	✓	X	X		X	Crédito vencido no se realiza demandas
8	202	SISA SEBASTIANA	321,56	27/02/2012	⊗	27/06/2012	⊗	⊗	⊗	✓	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	✓		Crédito Cancelado
9	117	HORNA ZUARES VICTOR EDUARDO	1020	17/01/2012	⊗	17/11/2012	⊗	⊗	⊗	✓	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	✓		Crédito Cancelado
10	4041	ZAMBRANO ROSADO ANGEL RENAN	525,00	17/04/2012	17/06/2012	17/08/2012	3	92	397,15	✓	✓	✓	✓	X	X		X	Crédito vencido no se realiza demandas
11	3806	TUQUINGA LEON JUAN FERNANDO	496,87	01/08/2012	01/11/2012	01/01/2013	3	92	303,45	✓	✓	X	✓	X	X		X	Crédito vencido no se realiza demandas
12	1990	GUAMAN LLUAY NARCIZA MARGOTH	525,00	08/08/2012	08/11/2012	08/01/2013	3	92	320,63	✓	✓	✓	✓	X	X		X	Crédito vencido no se realiza demandas
13	3105	GUILCAPI GODOY LAURA GEORGINA	525,00	06/07/2012	06/10/2012	06/01/2013	4	122	356,23	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Crédito vencido no se realiza demandas
14	3935	MASABANDA IZA LUIS ALFREDO	525,00	16/10/2012	16/12/2012	16/03/2013	4	120	423,61	✓	✓	✓	X	X	X		X	Crédito vencido no se realiza demandas
15	4063	BUÑAY BUÑAY MARIA REBECA	1050,00	14/05/1012	14/09/2012	14/03/2013	7	212	753,90	✓	✓	✓	X	X	X		X	Crédito vencido no se realiza demandas
16	3138	MANOBANDA ARIAS CARMITA DEL PILAR	1746,84	29/08/2012	19/11/2012	29/07/2013	9	273	1053,94	✓	✓	X	X	X	X		X	Crédito vencido no se realiza demandas
17	3097	USCA POMATOCA SEGUNDO RAUL	1252,69	13/04/2012	13/12/2012	13/07/2013	8	242	708,47	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Crédito vencido no se realiza demandas
18	3668	LEMAY AGUALSACA JUAN ROBERTO	1575,00	03/08/2012	03/12/2012	03/08/2013	9	246	1211,43	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		Crédito vencido no se realiza demandas

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.  
 Elaborado por: La Autora de la Tesis



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 3  
11/12

PROCESO: Seguimiento y recuperación

SEGMENTO: Microcréditos

PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN:

Revisar si los créditos se encuentran vencidos y revisar aquellos créditos que están con trámite judicial mediante las notificaciones extrajudiciales para lo cual se verificará si se cumple con los procedimientos estipulados en el manual de créditos de la cooperativa.

VERIFICADORES:

- A. Crédito vencido
- B. Crédito con trámite judicial

MARCAS.

- ✓ Si cumple
- X No cumple

Elaborado por: SC	Fecha: 20/01/2014
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 27/01/2014



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 3  
12/12

Tabla N° 42. Crédito Vencido

N°	SOCIOS	NOMBRES DDEL CLIENTE	CAPITAL	FECHA DE CONCESIÓN	FEC.1ER.V ENC	FEC.VENC .	CTAS VENC.	DIAS ATRASO	TOT.DEUDA	SEGUIMIENTO Y RECUPERACIÓN		OBSERVACIÓN
										Crédito vencido	Crédito en proceso judicial	
1	88	PEREZ TENELEMA JOSÉ FRANCISCO	1000,00	04/01/2012	⊗	04/02/2012	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	Crédito cancelado
2	104	YUVILLO TENE MARÍA	420,00	11/01/2012	⊗	11/06/2012	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	Crédito cancelado
1	3873	PULLAY GUASHPA JOSE MANUEL	420,00	02/04/2012	02/09/2012	02/09/2012	1	31	84,00	✓		Crédito vencido no se realiza demandas
2	3207	LOPEZ GALLEGOS VERONICA GABRIELA	525,00	20/09/2012	20/12/2012	20/12/2012	1	30	178,05	✓		Crédito vencido no se realiza demandas
3	1991	RIVERA JARAMILLO VICTOR ABDON	453,00	25/06/2012	25/11/2012	25/12/2012	2	61	186,46	✓		Crédito vencido no se realiza demandas
4	1522	LLANGA ALVAREZ SILVIA MARLENE	210,00	18/07/2012	18/09/2012	18/10/2012	2	61	141,25	✓		Crédito vencido no se realiza demandas
5	981	PARRA ZUNIGA MARIA DEL LOURDES	281,20	19/03/2012	19/06/2012	19/08/2012	3	92	168,72	✓		Crédito vencido no se realiza demandas
8	202	SISA SEBASTIANA	321,56	27/02/2012	⊗	27/06/2012	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	Crédito cancelado
9	117	HORNA ZUARES VICTOR EDUARDO	1020	17/01/2012	⊗	17/11/2012	⊗	⊗	⊗	⊗	⊗	Crédito cancelado
6	4041	ZAMBRANO ROSADO ANGEL RENAN	525,00	17/04/2012	17/06/2012	17/08/2012	3	92	397,15	✓		Crédito vencido no se realiza demandas
7	3806	TUQUINGA LEON JUAN FERNANDO	496,87	01/08/2012	01/11/2012	01/01/2013	3	92	303,45	✓		Crédito vencido no se realiza demandas
8	1990	GUAMAN LLUAY NARCIZA MARGOTH	525,00	08/08/2012	08/11/2012	08/01/2013	3	92	320,63	✓		Crédito vencido no se realiza demandas
9	3105	GUILCAPI GODOY LAURA GEORGINA	525,00	06/07/2012	06/10/2012	06/01/2013	4	122	356,23		X	Crédito vencido no se realiza demandas solo se llega hasta las notificaciones extrajudiciales
10	3935	MASABANDA IZA LUIS ALFREDO	525,00	16/10/2012	16/12/2012	16/03/2013	4	120	423,61	✓		Crédito vencido no se realiza demandas
11	4063	BUÑAY BUÑAY MARIA REBECA	1050,00	14/05/1012	14/09/2012	14/03/2013	7	212	753,90	✓		Crédito vencido no se realiza demandas
12	3138	MANOBANDA ARIAS CARMITA DEL PILAR	1746,84	29/08/2012	29/11/2012	29/07/2013	9	273	1053,94	✓		Crédito vencido no se realiza demandas
13	3097	USCA POMATOCA SEGUNDO RAUL	1252,69	13/04/2012	13/11/2012	13/07/2013	8	242	708,47		X	Crédito vencido no se realiza demandas solo se llega hasta las notificaciones extrajudiciales
14	3668	LEMAY AGUALSACA JUAN ROBERTO	1575,00	03/08/2012	03/12/2012	03/08/2013	9	246	1211,43		X	Crédito vencido no se realiza demandas solo se llega hasta las notificaciones extrajudiciales

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.  
Elaborado por: La Autora de la Tesis



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 4  
1/5

## INDICADOR DE GESTIÓN

### EFICIENCIA:

#### 1. Cumplimiento en la recepción de la solicitud y requisitos del deudor.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Número de créditos que cumplen con lo estipulado en los manuales}}{\text{Número total de créditos aprobados y seleccionados}} * 100$$

$$\text{Eficiencia} = \frac{7}{18} * 100 = 39\%$$

ANÁLISIS: El 61% pertenecen aquellos créditos que se han concedido durante el periodo 2012 sin tener en cuenta los lineamientos estipulados en manual de créditos para la otorgación del crédito, es por ellos que existe un riesgo alto del 61%, este riesgo conlleva a que los créditos posteriormente sea difícil de recuperar y caigan en mora, por lo que es proceso existe ineficiencia

#### 2. Cumplimiento en la recepción de la solicitud y requisitos del deudor.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Número de créditos que cumplen con lo estipulado en los manuales}}{\text{Número total de créditos aprobados y seleccionados}} * 100$$

$$\text{Eficiencia} = \frac{6}{18} * 100 = 33\%$$

ANÁLISIS: Existe Ineficiencia en este proceso por lo que el 67% pertenecen aquellos créditos que se han concedido durante el periodo 2012 sin tener en cuenta los lineamientos estipulados en manual de créditos para la otorgación del crédito por ello el riesgo es muy alto del 67%, esto conlleva a que los créditos posteriormente sea difícil de recuperar y caigan en mora.

Elaborado por: SC	Fecha: 30/01/2014
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 06/02/2014



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 4  
2/5

### 3. Cumplimiento en los requisitos de la Calificación y aprobación del crédito

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Número de créditos que cumplen con lo estipulado en los manuales}}{\text{Número total de créditos aprobados y seleccionados}} * 100$$

$$\text{Eficiencia} = \frac{7}{18} * 100 = 39\%$$

**ANÁLISIS:** Existe un riesgo alto del 61% por lo que existe ineficiencia en este proceso, es decir que el 61% pertenecen aquellos créditos que se han concedido durante el periodo 2012 sin tener en cuenta los lineamientos estipulados en manual de créditos para la otorgación del crédito

### 4. Cumplimiento en los requisitos para el otorgamiento y desembolso del crédito

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Número de créditos que cumplen con lo estipulado en los manuales}}{\text{Número total de créditos aprobados y seleccionados}} * 100$$

$$\text{Eficiencia} = \frac{18}{18} * 100 = 100\%$$

**ANÁLISIS:** En este subproceso administrativo se pudo determinar que la eficiencia es del 100%, es decir que a este porcentaje pertenecen aquellos créditos concedidos que si han cumplido con los requisitos de otorgamiento y desembolso durante el periodo 2012.

Elaborado por: SC	Fecha: 01/02/2014
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 06 /02/2014



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 4  
3/5

## 5. Cumplimiento en los requisitos para el seguimiento y recuperación del crédito

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Número de créditos que cumplen con lo estipulado en los manuales}}{\text{Número total de créditos aprobados y seleccionados}} * 100$$

$$\text{Eficiencia} = \frac{7}{18} * 100 = 39\%$$

**ANÁLISIS:** Existe una Ineficiencia del 61% debido a que no se toma en cuenta los procedimientos que se estipula en la manual Al momento de realizar el seguimiento y recuperación del crédito, el 39% pertenece aquellos créditos que si se han realizado el debido seguimiento pero lamentablemente no se ha podido recuperar el crédito, ya que no existe demanda judicial.

## EFICACIA

### 1. Número de créditos que no han caído en mora

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Nº de créditos seleccionados que no han caído en mora}}{\text{Número total de créditos aprobados y seleccionados}} * 100$$

$$\text{Eficacia} = \frac{4}{18} * 100 = 22\%$$

**ANÁLISIS:** Existe una ineficiencia del 78% que pertenece a aquellos créditos que han caído en mora y a los cuales no se les ha realizado el respectivo seguimiento de recuperación del crédito. Este alto porcentaje se debe a que al momento de otorgar el crédito no se ha tomado las debidas precauciones en los procesos de la recepción de la solicitud y requisitos del garante. El riesgo en este proceso es alto con un 78%, esta pequeña muestra evaluada demuestra el porqué de tener un nivel de morosidad alto que es del 34%.

Elaborado por: SC	Fecha: 02/02/2014
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 06/02/2014



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 4  
4/5

## 2. Número de créditos vencidos con notificaciones extrajudicial

$$Eficacia = \frac{\text{Número de créditos con notificaciones extrajudicial}}{\text{Número de créditos seleccionados que han caído en mora}} * 100$$

$$Eficacia = \frac{3}{14} * 100 = 21\%$$

**ANÁLISIS:** No se realiza todo el proceso judicial es decir no existe demandas por parte de la cooperativa esto es debido a la falta de coordinación que existe con la matriz de la cooperativa ya que ellos son quienes autorizan el proceso judicial, también se debe a la falta de comunicación que existe con el abogado externo y el jefe de operaciones y al retraso de presentar los informes de los files de los socios deudores con créditos vencidos, lo que desanima al representante legal y opta por renunciar, estas renunciaciones provocan un constante cambio de abogados externos, estos cambios provocan que una gran pérdida de tiempo para la respectiva recuperación del crédito. De la muestra analizada se pudo constatar que solo al 21 % de los créditos vencidos se les han realizado notificaciones extrajudiciales sin tener alguna respuesta del crédito por lo que este proceso judicial que se encuentra estancando por lo antes mencionado.

Elaborado por: SC	Fecha: 04/02/2014
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 06 /02/2014



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C - EA 5  
1/1

## RECUPERACIÓN DE CARTERA POR OPCIONES AÑO 2012

Tabla N° 43. Recuperación de cartera del Año 2012

RECUPERACIÓN DE LA CARTERA DEL AÑO 2012					
NOMBRE	CAPITAL	INTERÉS	MORAS	OTROS	TOTAL PAGO
CONSUMO					
Préstamo de consumo					
Sub Total	\$ 78.394,60	\$ 2.983,77	\$ 3.961,58	\$ 10,56	\$ 85.350,51
<b>SUB TOTAL</b>	\$ 78.394,60	\$ 2.983,77	\$ 3.961,58	\$ 10,56	\$ 85.350,51
VIVIENDA					
Préstamo vivienda					
Sub Total	\$ 69,20	\$ 0,73	\$ 2,79	\$ 0,05	\$ 72,77
<b>SUB TOTAL</b>	\$ 69,20	\$ 0,73	\$ 2,79	\$ 0,05	\$ 72,77
MICROCRÉDITOS					
Préstamos Microcréditos					
Sub Total	\$ 1.275.036,99	\$ 182.317,15	\$ 18.451,97	\$ 14.982,17	\$ 1.490.788,28
<b>SUB TOTAL</b>	\$ 1.275.036,99	\$ 182.317,15	\$ 18.451,97	\$ 14.982,17	\$ 1.490.788,28
<b>TOTAL</b>	\$ 1.353.500,79	\$ 185.301,65	\$ 22.416,34	\$ 14.992,78	\$ 1.576.211,56
<b>TOTAL DE CARTERA</b>					<b>\$ 1.353.500,79</b>
<b>RECUPERACIÓN DE LA CARTERA</b>					
INTERÉS					\$ 185.301,65
MORA					\$ 22.416,34
OTROS					\$ 14.992,78
<b>TOTAL RECUPERACIÓN DE LA CARTERA</b>					<b>\$ 222.710,77</b>
<b>TOTAL PAGO</b>					<b>\$ 1.576.211,56</b>

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.  
Realizado por: La Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 05/02/2014
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 10 /02/2014



## INDICADOR DE GESTIÓN

### Indicadores de Economía

#### 1. Morosidad de la cartera

$$\text{Economía} = \frac{\text{Total de cartera vencida}}{\text{Total de la cartera}} * 100$$

$$\text{Economía} = \frac{457.776,63}{1.353.500,79} * 100 = 34\% \checkmark$$

**ANÁLISIS:** Durante el periodo 2012 se pudo constatar que existe un índice de morosidad del 34% es debido a que no se ha podido recuperar en su totalidad la cartera, ya que existen diferentes ocasiones por los cuales los socios no se puede cumplir con este compromiso de pagar la deuda en su totalidad debido a fuerzas externas como por ejemplo: la quiebra de la empresa del prestatario, que el prestatario pierda su trabajo o su fuente de ingresos, enfermedad y muerte, entre otros. Pero para contrarrestar estos inconvenientes existen políticas de crédito para la respectiva otorgación y recuperación del crédito los mismos que no han sido aplicados de forma eficiente por lo que como resultado se obtiene un índice de morosidad alto.

#### 2. Recuperación de Cartera

$$\text{Economía} = \frac{\text{Créditos vencidos recuperados}}{\text{Total cartera vencida}} * 100$$

$$\text{Economía} = \frac{222.710,77}{457.776,63} * 100 = 49\% \checkmark$$

**ANÁLISIS:** En el periodo 2012 se ha recuperado la cartera en un 48, 65%, siendo el 51,35% porcentaje que no se ha recuperado debido a factores externos por parte de los prestamistas, y factores internos por parte de los funcionarios del departamento de créditos.

Elaborado por: SC	Fecha: 07/02/2014
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 10 /02/2014



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 6  
1/10

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
ÁREA A EXAMINARSE DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
DETERMINACIÓN DE HALLAZGOS  
Período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012**

**1. Incumplimiento de los requisitos del deudor en los créditos otorgados**

**Condición:** De la muestra examinada, el 61% de los créditos otorgados posee las siguientes inconsistencias:

- En la solicitud de crédito no se encuentra las firmas de responsabilidad por parte del socio solicitante como del cónyuge y del oficial de crédito y falta la información del cónyuge en el respectivo casillero.
- Falta la copia de cédula y certificado de votación del cónyuge.
- Falta el certificado de registro de la propiedad o el pago del impuesto predial actualizado.
- Falta la copia del RUC y la última declaración del deudor.
- Falta la copia del último pago de servicios básicos.
- Falta la copia de la libreta de ahorros y en respectivo encaje

**Criterio:** En el Manual General de Créditos, en el capítulo 6 Procesos de Créditos, numeral 6.1.2.2. Requisitos y Documentos de MICROCRÉDITO consta los requisitos para acceder a un crédito microcréditos. En el mismo numeral 6.1.2.2., en el Subproceso describe los procedimientos a seguir por parte de los funcionarios del departamento.

**Causa:** El personal desconoce el contenido del Manual General y Políticas de Crédito donde norma todos los procesos para la recepción de la solicitud y requisitos del deudor.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 08/02/2014
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 10 /02/2014



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 6  
2/10

**Efecto:** Los créditos posteriormente son difíciles de recuperar y caen en mora.

**Conclusión:** Se evidencia que existe un nivel de eficiencia baja en este procedimiento ya que no se cumple a cabalidad con la recepción de la solicitud y documentos por lo que el 61% de los prestamistas no presenta los requisitos estipulados en el manual de créditos.

**Recomendación:**

- **Al Consejo de Vigilancia y al Gerente:** Disponga la verificación al Comité de Crédito y el personal involucrado que cumplan con lo que indica el Reglamento de Crédito.
- **Al comité de Créditos:** Cada vez que haya comité de crédito se revisará que los créditos otorgados estén respaldados con todos los requisitos que establece el Reglamento de Créditos, caso contrario solicitará al Líder de Crédito completar los files de los socios.
- **Al jefe de créditos:** Verificar que los asesores estén cumpliendo a cabalidad con la recepción de la solicitud y documentación.
- **Al asesor de crédito:** Verificar que todos los requisitos y la información personal del prestamista como garante se encuentren correctos y cumplir con lo que estipula el manual.

Notificar al Jefe de Operaciones los inconvenientes que se puedan presentar al momento de la recepción de la solicitud y requisitos.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 08/02/2014
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 10 /02/2014



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

A/C – EA 6  
3/10

## 2. Incumplimiento en la recepción de la solicitud y requisitos del garante.

**Condición:** El 67% de los créditos otorgados no cumplen con los siguientes requisitos:

1. En la solicitud de crédito no se encuentra las firmas de responsabilidad por parte del garante como del cónyuge y del oficial de crédito y falta la información del cónyuge en el respectivo casillero.
2. Falta la copia de cédula y certificado de votación del cónyuge.
3. Falta el certificado de registro de la propiedad o el pago del impuesto predial actualizado.
4. Falta la copia del RUC y la última declaración del garante
5. Falta la copia del último pago de servicios básicos.
6. Falta la de la matrícula del vehículo
7. Falta el buró de créditos del garante como del cónyuge.

**Criterio:** En el Manual General de Créditos en el Capítulo 5 numeral 5.1.2. Manifiesta: “La cooperativa identificará y reportará las garantías personales con el nombre de Codeudor Solidario...”. En el manual de Políticas de crédito numeral 3.2.1.6.1. Garantía personal se especifica detalladamente algunas consideraciones para la calificación del o los garantes.

En el numeral 3.6. Del Manual General de Crédito se detalla la elegibilidad y requisitos de los sujetos de crédito como los requisitos generales de deudores y garantes.

**Causa:** El Manual General no ha sido difundido a todo el personal para su conocimiento

Elaborado por: SC	Fecha: 10/02/2014
Revisado por: LC y V.B	Fecha: A/C – EA 6 4/10



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

**Efecto:** Se corre el riesgo de que los garantes no puedan responder solidariamente por el crédito otorgado al prestamista originando así a aumentar el índice de morosidad de la cooperativa.

**Conclusiones:** Existe una ineficiencia del 67% en este proceso administrativo dando una clara constatación que no se ha cumplido con lo que estipula el Manual General de Crédito en el numeral 3.6. Elegibilidad y Requisitos de los Sujetos de Crédito, en donde se da a conocer todos los lineamientos para el otorgamiento de un crédito.

**Recomendaciones:**

- **Consejo de Vigilancia y Gerente:** Verificar que el Comité de Crédito y el personal involucrado cumplan con lo que indica el Reglamento de Crédito.
- **Al Comité de Créditos:** Cada vez que haya comité de crédito se revisará que todos los FILES de los socios solicitantes estén respaldados con todos los requisitos que establece el Reglamento de Créditos, caso contrario solicitará al Líder de Crédito completar los files de los socios.
- **Al jefe de Créditos:**
  - ✓ Verificar que los asesores estén cumpliendo a cabalidad con la recepción de la solicitud y documentación de deudores y garantes.
  - ✓ Una vez presentada la documentación de los prestamistas y garantes revisar minuciosamente que toda la información este correctamente respalda, en caso en no se encuentre la información correcta solicitar de nuevo, caso contrario rechazar la solicitud.

Elaborado por: SC	Fecha: 10/02/2014
Revisado por: LC y V.B	Fecha: <b>A/C – EA 6</b> <b>5/10</b>



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

### 3. No se cumple con los requisitos para la calificación y aprobación del crédito

**Condición:** Un 61% de los créditos otorgados no cumplen con lo que se estipula en el manual por lo que se encontró lo siguiente:

1. No existe el buró de créditos del socio solicitante como del cónyuge, ni la respectiva certificación.
2. En las fichas de inspección los oficiales de crédito al momento de realizar la inspección al deudor no han realizado las respectivas observaciones y recomendaciones así como no se ha realiza el croquis del domicilio y del trabajo, y la firmas del deudor y del oficial de crédito no existe en las fichas.
3. En los medios de aprobación se pudo constatar en algunas carpetas del deudor que no existe las firmar del gerente, del jefe de créditos, del oficial de créditos, así como las respectivas observaciones y recomendaciones.
4. En las actas de entrega de recepción para el comité se pudo constatar que la información presentada por parte de los oficiales es alterada.
5. Las firmas de aprobación en algunas carpetas de los socios solicitantes se da y en otras están incompletas.

**Criterio:** En el Manual General de Créditos en el Capítulo 6 numeral 6.1.2.2., en el Subproceso 3 Verificación de información e inspección manifiesta que el asesor deberá trasladarse al sitio de trabajo, hogar o negocio a verificar la información presentada en la solicitud por parte del deudor, así como también manifiesta los requisitos que debe contener la solicitud de crédito y la ficha de inspección.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 11/02/2014
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 15/02/2014

**A/C – EA 6  
6/10**



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

**Causa:**Funcionarios nuevos y desconocen el contenido del Manual General de Créditos y del Manual de Políticas de Crédito, a más de lo señalado el personal no tiene experiencia laboral en otras instituciones financieras por lo que desarrollan sus actividades laborales sin tener en cuenta algunos parámetros.

**Efecto:**Ineficiencia en la ejecución de las labores por lo que implica un riesgo muy alto impidiendo el logro de los objetivos de la cooperativa.

**Conclusión:**Un alto porcentaje del 61% se ha concedido créditos sin tener en cuenta los lineamientos del Manual y Políticas de Crédito esto es debido al desconocimiento de los mismos por parte de los funcionarios del departamento de créditos y por la falta de capacitación.

**Recomendación:**

- **Al Gerente:**
  - ✓ Coordinar junto con el Jefe de créditos una capacitación acerca del contenido del Manual y Políticas de Crédito.
  - ✓ Verificar que el Comité de Crédito y el personal involucrado cumplan con lo que indica el Reglamento de Crédito.
- **Al Jefe de Operaciones:**Infundir de manera estricta a los Asesores y Asistentes de Crédito, el cumplimiento, de lo estipulado según lo señalado en las actividades del Manual General y Políticas de Crédito en cuanto a calificación y aprobación de créditos.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 11/02/2014
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: <b>A/C – EA 6 7/10</b>



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

4. **No se realiza un proceso adecuado en el seguimiento y recuperación del crédito como tampoco se realizan las notificaciones extrajudiciales a los créditos vencidos por más de 30 y 60 días.**

**Condición:** Un 61% corresponde a aquellos créditos a los que no se les han realizado el respectivo seguimiento por lo que se encontró lo siguiente:

1. Los oficiales de crédito no emiten notificaciones con costos de acuerdo a los días, teniendo en cuenta que esos créditos ya están vencidos y por ende en mora.
2. Algunas notificaciones no tienen las respectivas firmas del oficial y el recibido por parte del deudor.
3. Se pudo constatar que en la gran mayoría de créditos vencidos no se emite notificación extrajudicial.
4. Una vez revisada las carpetas de los socios se constató que las notificaciones no son archivadas en los FILES del crédito de cada socio. Estas notificaciones son archivadas de acuerdo a cada oficial de crédito, todas las notificaciones de los socios en un solo archivador de acuerdo a los días que el oficial ha ido notificando.

De la muestra evaluada se constató que un 21,23% pertenecen aquellos créditos vencidos a los a cuales el abogado les ha realizado las respectivas notificaciones extrajudiciales.

**Criterio:** En Manual General de Créditos en el capítulo 6 numeral 6.1.2.2., en el Subproceso 6 Seguimiento y Recuperación se describen los procedimientos a seguir tras el vencimiento de un crédito, así como también en el numeral 4.3.3.2., manifiesta que una vez identificado los socios morosos se deberá “Exigir el inmediato pago del capital, interés y demás valores que corresponden, mediante notificaciones escritas, llamadas telefónicas, cobranzas extrajudicial y judicial. De lo actuado se dejará expediente del socio...”

**A/C – EA 6  
8/10**

Elaborado por: **SC** Fecha: 12/02/2014  
Revisado por: **LC y V.B** Fecha: 15/02/2014



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

**Causa:** Descoordinación con el departamento de crédito en cuanto a la entrega de los expedientes e informes ya que no se realiza oportunamente el debido informe de créditos vencidos.

**Efecto:** La falta de responsabilidad por parte de los oficiales y falta de coordinación con el departamento legal repercute en que el crédito sea difícil de recuperar y por ende caiga en cartera castigada dando como resultado un alto índice de morosidad como es en este caso del 34% de morosidad.

**Conclusión:** Existe un 61% de créditos que no se ha realizado el debido seguimiento y recuperación de la cartera debido a la falta de responsabilidad por parte de los oficiales de crédito y por la falta de coordinación con los abogados externos.

**Recomendación:**

- **Al Gerente General:** Verificar que el Líder de Crédito y Cobranzas haya enviado al abogado de la Cooperativa el informe de los créditos vencidos.
- **Al Jefe de Operaciones:**
  - ✓ Archivar las notificaciones con la finalidad de tener todos los FILES de los socios actualizados, ordenados y listos para cualquier proceso de revisión o emitir los respectivos informes a los abogados.
  - ✓ Realizará oportunamente el debido informe para dar a conocer al abogado de la Cooperativa los créditos que se encuentran vencidos
- **Al asesor de Créditos:** Estudiar el Manual General y Políticas de créditos

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 12/02/2014
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 15/02/

**A/C – EA 6  
9/10**



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

**5. Existe un alto índice de morosidad y varios créditos vencidos.**

**Condición:** Se analizó la recuperación de cartera por opciones del año 2012 en la cual se pudo constatar datos de la cartera vencida así como también el total de la cartera de créditos, estos datos fueron útiles para la respectiva aplicación del índice de morosidad el cual fue del 34% y la recuperación de la cartera fue del 48,65%. El 78% pertenece a aquellos créditos que han caído en mora y a los cuales no se a realizado el respectivo seguimiento de recuperación del crédito.

**Criterio:**

- En el Boletín Financiero del Sector Financiero Popular y Solidario manifiesta que todas las cooperativas que encuentren en el segmento 3 deberán tener un porcentaje de morosidad en la cartera total del 7,51%.
- En el manual de Políticas de Crédito en el numeral 5.5. RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA ADMINISTRATIVA, EXTRAJUDICIAL Y JUDICIAL manifiesta que una vez que la cartera pase ha estado de vencida, es necesario establecer la manera de cobranza extrajudicial y judicialmente. en el numeral 5.5.3., manifiesta que si se detecta al cliente una imposibilidad de pago sea de pérdida del negocio o algún motivo justificado de no pago se procederá inmediatamente a recuperar la operación a través de las garantías.

En el numeral 5.6 manifiesta que cuando el crédito vencido pasa a cobranza legal se procederá a secuestrar o retirar bienes hasta por el valor que el socio adeuda a la institución, con la debida autorización del juez.

**Causa:** Existe incumplimiento en la aplicación del Manual y Políticas de Crédito por parte de los funcionarios del departamento en los procesos de Otorgación y Recuperación del crédito.

**A/C – EA 6  
10/10**

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: 13/02/2014
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 15/02/2014



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

**Efecto:** Alto índice de morosidad del 34% provocado por los créditos vencidos, consecuencia por las funciones que se ejecutan sin tomar en cuenta el respectivo Manual y Políticas de crédito.

**Conclusión:** Un 78% corresponde a créditos vencidos, de igual manera no se ha podido recuperar su cartera en su totalidad más que solo en un 48,65%, esto conlleva a que el índice de morosidad sea alto del 34% y sobrepase el índice de morosidad establecido en el Sector Financiero Popular y Solidario.

**Recomendación:**

- **Al Consejo de Vigilancia y Comité de Crédito:** Solicitarán al Departamento de Crédito y Cobranzas un informe mensual por escrito, en forma detallada, del estado en que se encuentra el proceso de cobranzas de la cartera vencida por más de 30, 60 y 90 días.
- **Al Comité de Crédito:** Solicitará al Oficial de Cobranzas un informe mensual por escrito, en forma detallada, del proceso de cobranzas de la cartera vencida, para controlar que cumpla con sus funciones y las políticas de cobranza existentes.
- **Al Gerente:** Evaluar los resultados de sus actividades, para monitorear que se cumpla con los procesos de cobranzas establecidos.
- **Al Jefe de Operaciones:** Controlará que el Oficial de Cobranzas cumpla con sus funciones y responsabilidades.

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha:	<b>A/C – EA 7 1/3</b>
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha:	



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

**INFORME DE EVALUACIÓN AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO A LOS  
PROCESOS DE OTORGACIÓN Y RECUPERACIÓN DEL CRÉDITO**

Riobamba, 17 de Febrero del 2014

Doctora

Maritza Cárdena

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
AMAZONAS LTDA.**

Presente

Mediante la presente me permito comunicar los resultados de la Fase III de la Auditoría Administrativa realizada al departamento de crédito a los procesos de otorgación y recuperación del crédito correspondiente al año 2012, actividad que ha sido efectuada gracias a la buena disposición de los funcionarios del departamento que usted dirige, lo que me ha permitido que la misma sea ejecuta de forma sistemática y eficiente.

Se reunió una muestra de 18 carpetas correspondientes a microcréditos a las cuales se les realizó la respectiva revisión y evaluación y se encontró lo siguiente:

- Existe incumplimiento en la recepción de la solicitud y requisitos del Deudor en los créditos otorgados, se pudo determinar que existe un nivel de eficiencia del 35,71% un nivel de eficiencia baja en este procedimiento ya que no se cumple a cabalidad con la recepción de la solicitud y documentos por lo que el 69,29% de los prestamistas no presentan los requisitos estipulados en el Manual General de Créditos en el capítulo 6 numeral 6.1.2.2 y en subproceso 2 del mismo numeral.
- Existe Incumplimiento en la recepción de la solicitud y requisitos del garante, por lo que se pudo determinar un nivel de eficiencia del 33,33%. A/C – EA 7  
2/3 bajo es debido que los funcionarios del departamento no han rec  
información como documentación clave del garante para el otorgamiento del



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

crédito por lo que existe una clara constatación que no se ha cumplido con lo que estipula el Manual General de Crédito en el numeral 5.1.2.; 3.6., y en Manual de Políticas de Crédito en el numeral 3.2.1.6.1., siendo así el 66,67% aquellos créditos concedidos que no cumplen con los requisitos.

- Existe incumplimiento en los requisitos para la calificación y aprobación de los créditos otorgados por lo que existe un nivel de deficiencia del 61% es decir que a este porcentaje corresponde aquellos créditos concedido sin tener encuentra ciertos requisitos que se estipulan en el Manual General de Créditos en el Capítulo 6 numeral 6.1.2.2., en el Subproceso 3 y en el Subproceso 4; dando así como resultado un nivel de eficiencia del 39%.
- No se realiza adecuadamente los procesos de seguimiento y recuperación del crédito por lo que se pudo determinar una eficiencia es del 39%, mientras que el 61% pertenecen aquellos créditos que no se ha realizado el debido seguimiento y recuperación de la cartera incumpliendo ciertos requisitos estipulados es en Manual General de Crédito en el Capítulo 6 numeral 6.1.2.2., en el Subproceso 6 y en el Capítulo 4 numeral 4.3.3.2., literal (d).
- De la muestra de 18 carpetas evaluadas tan solo el 22% pertenecen aquellos créditos que han sido cancelado mientras que el 77,78% pertenecen aquellos créditos que se encuentran vencidos y a los cuales no se les ha realizado el respectivo seguimiento y recuperación. De estos créditos vencidos tan solo un 21,43% pertenecen aquellos créditos que han sido notificados extrajudicialmente pero estos créditos que han sido notificados se han quedado estancados debido a que no existe un proceso judicial para la respectiva recuperación de la cartera, mientras que el 78,57% de los créditos pertenecen aquellos a los cuales no se les ha aplicado ningún trámite judicial para la recuperación, i con el Manual de Políticas de Créditos en el numeral 5.5, en n en numeral 5.6.

**A/C – EA 7  
3/3**



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

- Estos bajos índices de eficiencia en los procesos de otorgación y recuperación de la cartera se debe a que existe incumplimiento en la aplicación del Manual y Políticas de Crédito por parte de los funcionarios del departamento en los procesos de otorgación y recuperación del crédito este incumplimiento e ineficiencia en este proceso también es causante por el desconocimiento del Manual y Políticas de Crédito por parte de los funcionarios del departamento.

Se analizó la recuperación de cartera por opciones del año 2012 en la cual se pudo constatar datos de la cartera vencida con sus respectivos intereses, mora y otros así como también el total de la cartera de créditos, estos datos fueron útiles para la respectiva aplicación del índice de morosidad el cual fue del 34% y la recuperación de la cartera fue del 48,65% en el periodo 2012.

- Elevado índice de morosidad del 34% que sobrepase el índice de morosidad establecido en el Sector Financiero Popular y Solidario que es del 7,51% de morosidad en la cartera total, dando un diferencia del 26,49%.
- Se ha recuperado la cartera en un 48, 65%, siendo el 51,35% porcentaje que no se ha recuperado debido a factores externos por parte de los prestamistas, y factores internos por parte de los funcionarios del departamento de créditos.

Atentamente;

ChongoGrefa ShirleyLiveya  
Autora de la Tesis

Elaborado por: <b>SC</b>	Fecha: <b>A/C – PA 4</b> <b>1/1</b>
Revisado por: <b>LC y V.B</b>	Fecha: 16/02/2014



AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

#### 4.2.4. Fase IV: Comunicación de Resultados

**AUDITORÍA ADMINISTRATIVA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.  
ÁREA A EXAMINARSE: DEPARTAMENTO DE CRÉDITO  
PROGRAMA DE AUDITORÍA  
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS  
Período del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012**

#### OBJETIVO GENERAL:

- Comunicar los resultados obtenidos en el transcurso de la Auditoría Administrativa desarrollada al departamento de créditos en los procesos administrativos.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Emitir las respectivas recomendaciones de los hallazgos encontrados a la gerencia, a fin de que se tome acciones correctivas en los procesos administrativos.

**Tabla N°44. Programa de Auditoría de la FASE IV: Comunicación de Resultados**

N <sup>a</sup>	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZADO POR	FECHA
1	Elaborar el informe de Auditoría en cuanto a los procesos administrativos, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.	CR114/14	SC	19/02/2014

Fuente: Trabajo de Campo  
Elaborado por: La Autora de la Tesis.

Elaborado por: SC	Fecha: 19/02/2014
Revisado por: LC y V.B	Fecha: 24/02/2014



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

## **INFORME DE EVALUACIÓN AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**

Riobamba, 28 de Febrero del 2014.

Doctora

Maritza Cárdena

**GERENTE GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO  
AMAZONAS LTDA.**

Presente.\_

Se ha efectuado la presente auditoría Administrativa al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., en el período comprendido del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2012, Con el propósito de identificar las falencias en el proceso administrativo del departamento así como en los procesos de otorgación y recuperación del crédito.

El examen fue realizado en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas y Control Interno, estas normas requieren que la auditoría sea planificada y ejecutada para obtener evidencia razonable de que la información y documentación examinada nocontenga exposiciones erróneas de carácter significativo y que sus operaciones se hayan ejecutado de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, políticas y demás normas aplicables.

La responsabilidad como auditor es la de expresar una opinión sobre si la información, actividades y procesos presentados y desarrollados por el talento humano en los procesos de otorgación y recuperación del crédito se los realiza y ejecuta de manera adecuada en base a los Manuales, Políticas y demás normativas de la institución. Debido a la naturaleza especial de la auditoría, los resultados se encuentran expresados en los comentarios, análisis, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

## **ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

### **MOTIVO DEL EXAMEN**

La presente Auditoria Administrativa realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., al Departamento de Créditos se ejecutó de conformidad con la orden de trabajo N°003 previa autorización del 17 de Septiembre del 2013 Con la finalidad de verificar si se realiza de forma eficiente y eficaz el cumplimiento de los procedimientos en las actividades de la unidad.

### **OBJETIVOS**

#### **Objetivo General**

Realizar una auditoría administrativa al departamento de créditos de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO *AMAZONAS LTDA.*, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo durante el periodo 2012; con el fin de evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y economía en los procesos de la Unidad.

#### **Objetivo Específico**

- Planificar el examen a realizarse al departamento de créditos, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito *Amazonas*.
- Evaluar la metodología aplicada a los procesos de otorgación y recuperación del crédito, mediante la aplicación de indicadores de gestión para medir el nivel de eficiencia, eficacia y economía.
- Emitir un informe basado en el proceso administrativos mediante los hallazgos encontrados y las recomendaciones a seguir para contrarrestar falencia



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

## **ALCANCE**

La evaluación y análisis abarcará el período comprendido entre el 23 de Septiembre del 2013 al 28 de Febrero del 2014. Comprende la evaluación de los componentes del control interno Coso II y la eficiencia, eficacia y economía en los procesos realizados en la unidad.

## **ÁREA A EXAMINAR:**

Se procederá a examinar el área de créditos en los procesos de otorgación y recuperación del crédito, básicamente los siguientes aspectos:

- Verificar la aplicación de Políticas y Manuales de Crédito en los procesos de otorgación y recuperación del crédito.
- Evaluar los subprocesos de la recepción de requisitos, calificación y aprobación, otorgamiento y desembolso, seguimiento y recuperación de los créditos.
- Determinar las áreas críticas en los subprocesos del área mediante la aplicación de indicadores de gestión.



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

## **INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD**

### **Información General**

#### **Misión**

Entregar soluciones y servicios financieros oportunos y de calidad para satisfacer las necesidades de nuestros socios, retribuyendo a ellos niveles de rentabilidad en sus aportes. Promoviendo así el desarrollo socio económico de la población rural y urbano marginal.

#### **Visión**

Amazonas Ltda. Para el 2015 será una institución líder en el Sistema Cooperativo y Financiero Nacional, por la calidad de los productos y servicios que ofrece, de tal manera que se constituirá en la mejor opción financiera social para producir un alto nivel de satisfacción, tanto para sus asociados como para la comunidad en general, contribuyendo así al desarrollo socio económico del país, enmarcando todas las actividades en el respeto, la solidaridad y las leyes Cooperativistas.

#### **Objetivo General**

Promover el desarrollo socioeconómico de los cooperadores y comunidades del sector urbano marginal, urbano medio y rural.



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

### **Objetivos Específicos**

- Fortalecer el ahorro y crédito familiar.
- Fomentar, a través de sus servicios, los principios de esfuerzo, autocontrol y equidad, como base del funcionamiento y desarrollo.
- Promover la coordinación e integración con otras entidades, para mantener convenios de cooperación que contribuyan al fortalecimiento de la cooperativa.
- Obtener fuentes de financiamiento interna o externa, para el desarrollo institucional y de las familias asociadas.
- Establecer otros servicios y actividades que contribuyan al mejoramiento.

### **Base Legal:**

Las principales disposiciones legales que regulan el funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., son:

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
- Ley de Cooperativas
- Ley de Régimen Tributario Interno
- Código de trabajo
- Ley General de Instituciones Financieras
- Estatutos, Manuales y Reglamento para cada procesos



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
**OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA**  
 TEL: 032941870  
 acoin@hotmail.com

Riobamba Ecuador

## RESULTADOS DEL EXAMEN

### INDICADORES DE GESTIÓN

**Tabla N° 45.Planeación**

PROCESO ADMINISTRATIVO	CUALITATIVOS	CUANTITATIVOS
<b>PLANEACIÓN</b>		
Visión y Misión	El 20% de los empleados tiene clara la visión y misión de la empresa, mientras que el 80% no conoce la visión y misión a pesar de que ha sido difundida.	$\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} \times 100$ $\frac{1}{5} \times 100 = 20\%$
Objetivos	El 40% de los empleados del departamento conocen los objetivos de la empresa, mientras que el 60% desconoce debido a la falta de compromiso que los empleados tienen con la cooperativa.	$\frac{\text{Empleados que la conocen}}{\text{Total de empleados}} \times 100$ $\frac{2}{5} \times 100 = 40\%$
Políticas	El 20% de los empleados analizan correctamente la información al aplicar los procesos de otorgación y recuperación del crédito mientras el 80% no lo realiza por desconocimiento.	$\frac{\text{N° de empleados que siguen las políticas}}{\text{Total de empleados}} \times 100$ $\frac{2}{5} \times 100 = 20\%$
Manuales	El 20% de los empleados toman en cuenta y se guían en los manuales al aplicar los procesos de otorgación y recuperación del crédito mientras que el 80% no lo hace por desconocimiento.	$\frac{\text{N° de empleados que siguen los manuales}}{\text{Total de empleados}} \times 100$ $\frac{2}{5} \times 100 = 20\%$

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: La Autora de la Tesis.



**Tabla N° 46. Organización**

PROCESO ADMINISTRATIVO	CUALITATIVOS	CUANTITATIVOS
<b>ORGANIZACIÓN</b>		
Estructura Organizacional	El 83,33% de las áreas son descentralizadas	$\frac{\text{Áreas descentralizadas}}{\text{Total Áreas}} \times 100$ $\frac{5}{6} \times 100 = 83,33\%$
Conocimiento de la estructura	El 40% de los empleados del departamento conocen la estructura organizativa	$\frac{\text{Nº de empleados que conocen la estructura organizativa}}{\text{Total de empleados}} \times 100$ $\frac{2}{5} \times 100 = 40\%$
Recursos humanos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos</li> </ul>	El 40% de los empleados tienen conocimientos actualizados en cuanto a leyes y normativas externas e internas vigentes.	$\frac{\text{Nº Personal q tiene conocimientos actualizados}}{\text{Total de empleados}} \times 100$ $\frac{2}{5} \times 100 = 40\%$
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación</li> </ul>	El 40% de los empleados tiene claro cuáles son sus funciones, deberes y prohibiciones.	$\frac{\text{Nº de personal que conoce sus funciones, deberes y prohibiciones}}{\text{Total de empleados}} \times 100$ $\frac{2}{5} \times 100 = 40\%$
Cultura Organizacional: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética</li> </ul>	El 80% manifiesta que recibe capacitación para fortalecer la ética y la conducta dentro de la cooperativa.	$\frac{\text{Personal capacitado sobre temas éticos y de conducta}}{\text{Total de personal}} \times 100$ $\frac{4}{5} \times 100 = 80\%$

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: La Autora de la Tesis.



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
**OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA**  
 TEL: 032941870  
 acoin@hotmail.com  
 Riobamba Ecuador

**Tabla N° 47. Dirección**

PROCESO ADMINISTRATIVO	CUALITATIVOS	CUANTITATIVOS
<b>DIRECCIÓN</b>		
<p>Comunicación:</p> <p>Manuales, Políticas y demás normativas internas</p> <p>Promoción de Productos y servicios</p>	<p>El 40% afirma que han sido comunicados acerca de los Manuales, Políticas y demás Normativas Internas por la cual tienen conocimiento de ellas.</p> <p>El 100% de los funcionarios conocen los productos y servicios que oferta la cooperativa los mismos que son promocionados a los socios.</p>	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas que conocen los Manuales, Políticas y demás Normativas}}{\text{Total empleados}} \times 100$ $\frac{2}{5} \times 100 = 40\%$ $\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas que promocionan los productos y servicios}}{\text{Total empleados}} \times 100$ $\frac{5}{5} \times 100 = 100\%$
Liderazgo	El 60% de los funcionarios del departamento de crédito están de acuerdo con la capacidad de liderar del Jefe de Operaciones en lograr que las acciones se implementen de la mejor manera.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas que aceptan el estilo de liderazgo}}{\text{Total empleados}} \times 100$ $\frac{3}{5} \times 100 = 60\%$
Estímulos	El 0% de los empleados manifiestan que no tienen ningún tipo de motivación por objetivos y metas cumplidas.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que reciben motivación}}{\text{Total empleados}} \times 100$ $\frac{0}{5} \times 100 = 0\%$
Toma de decisiones	El 20% del personal piensa que las decisiones del directivo son acertadas mientras que el 80% dice que no.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personal que piensa que las decisiones del directivo son acertadas}}{\text{Total empleados}} \times 100$ $\frac{1}{5} \times 100 = 20\%$

Fuente: Trabajo de Campo  
 Elaborado por: La Autora de la Tesis.



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
**OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA**  
 TEL: 032941870  
 acoin@hotmail.com  
 Riobamba Ecuador

**Tabla N° 48.Control**

PROCESO ADMINISTRATIVO	CUALITATIVOS	CUANTITATIVOS
<b>CONTROL</b>		
Sistema	El 80% manifiestan que el sistema ECONX es eficiente en la aplicación de sus funciones.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas que se sienten agustos con el Software contable}}{\text{Total empleados}} \times 100$ $\frac{4}{5} \times 100 = 80\%$
Procedimiento: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Otorgación del crédito</li> <li>• Recuperación del crédito</li> <li>• Índice de morosidad</li> </ul>	El 40% de los funcionarios del departamento cumple con los requisitos para el otorgamiento del crédito.  El 40% de los funcionarios del departamento cumple con los requisitos para la recuperación del crédito.  El 40% controla el índice de morosidad de su cartera.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que cumplen con los procesos de otorgación del crédito}}{\text{Total empleados}} \times 100$ $\frac{2}{5} \times 100 = 40\%$ $\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que cumplen con los procesos de recuperación del crédito}}{\text{Total empleados}} \times 100$ $\frac{2}{5} \times 100 = 40\%$ $\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados que Controlan el indice de morosidad}}{\text{Total empleados}} \times 100$ $\frac{2}{5} \times 100 = 40\%$
Evaluación	Existe un 0%, es decir que el personal no ha sido evaluado en cuanto a su desempeño laboral por parte de la dirección	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de empleados evaluados}}{\text{Total empleados}} \times 100$ $\frac{0}{5} \times 100 = 0\%$

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: La Autora de la Tesis.



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

### **PLANIFICACIÓN:**

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito no se han efectuado auditorías Administrativas al departamento de crédito.

No se ha podido lograr que todo el personal del departamento tenga conocimiento acerca de la Misión, Visión, Objetivos, políticas y manuales de crédito y demás normativas internas del de la Cooperativa establecidos por la alta dirección, lo que impide que el personal conozca sus responsabilidades y restricciones al momento de realizar sus funciones disminuyendo su interés por participar con el propósito que busca la Cooperativa y el departamento de crédito.

En el departamento de crédito no existen objetivos ni metas cuantitativas de manera que no hay un nivel en el que se determine el alcance de las acciones del personal.

### **RECOMENDACIÓN:**

#### **Al gerente:**

- Es necesario realizar auditorías administrativas con más frecuencias con la finalidad de verificar el estado en el que se encuentra la cooperativa en los procesos administrativos.
- Realizar reuniones en las cuales se dé a conocer la importancia de conocer la normatividad del departamento y se tome las respectivas evaluaciones de conocimiento del contenido de los manuales, reglamentos, políticas y normativas, con la finalidad de que el personal tenga un discernimiento efectivo en la ejecución de su labor y persiga los objetivos de la institución.
- Implantar metas cuantitativas y cualitativas en el departamento con la finalidad de orientar al personal en sus operaciones laborales hacia el logro de resultados eficientes y así determinar el nivel del alcance de las acciones. De igual manera implantar metas y objetivos cualitativos y cuantitativos al abogado externo.



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

### **ORGANIZACIÓN:**

La Cooperativa no posee una estructura orgánica y funcional, por lo que el personal no conoce plenamente sus niveles de mando, como la estructura organizativa y sus responsabilidades y en varias ocasiones realizan varias funciones a la vez o se toman atribuciones que no les corresponden pasando por alto de a su jefe inmediato.

La mayoría del personal de crédito no es capacitado, así como también no cuenta con conocimientos actualizados de leyes de normativas externas e internas vigentes, por lo que dificulta el desenvolvimiento en su área funcional.

### **RECOMENDACIÓN:**

#### **Al gerente:**

- Elaborar un organigrama funcional y estructural en el departamento como de la cooperativa con la finalidad de que el personal conozca plenamente sus responsabilidades y niveles jerárquicos.
- Realizar un plan de capacitación al departamento de créditos en lo referente a su área de trabajo ya sea en cuanto a normativas externas e internas vigentes, así como también en las funciones a aplicarse en el departamento de crédito con la finalidad de mejorar el desarrollo de su trabajo.



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

### **DIRECCIÓN:**

Se presencia falta de comunicación entre el abogado externo y el departamento de Crédito, debido a la falta de coordinación que existe entre ambos, el desconocimiento de los manuales, políticas de crédito y demás normativas es también por la falta de canales de comunicación.

No existen estímulos para el personal por objetivo y meta cumplida, lo que impide que el personal no se esfuerce al máximo al cumplimiento de los objetivos del departamento.

Las decisiones tomadas por parte del Gerente no son acertadas por los funcionarios departamento.

### **Recomendación:**

#### **Al gerente:**

- Verificar que se agilice la comunicación y la entrega de información entre el abogado externo y el departamento de crédito.
- Implementar canales de comunicación mediante los cuales se dé a conocer algún acontecimiento que presente la cooperativa sobre alguna situación, así como también se dé a conocer los respectivos manuales, políticas y normativas de la cooperativa ya sea mediante charlas de capacitación, reuniones, memorandos, Oficios, medios como correos electrónicos.
- Elaborar un plan de incentivos con la finalidad de elevar la moral de la fuerza laboral, mejorando así el rendimiento de los mismos, lo que se traduce en un mayor beneficio para la institución.



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoïn@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

- Verificar que el Líder de Crédito y Cobranzas haya enviado al abogado de la Cooperativa el informe de los créditos vencidos por más de 30 y 60 días para que el mismo realice el trámite correspondiente.

**Al jefe de operaciones:**

Agilizar la comunicación y entrega de información e informes a tiempo para dar a conocer al abogado externo oportunamente el estado en el que se encuentra la cartera, programar reuniones con mayor periodicidad con respecto de los créditos.

**Al abogado externo:**

Solicitar información actualizada de los créditos vencidos y coordinar con gerencia para realizar los trámites necesarios para el proceso de recuperación, enseguida y no dejar pasar días, semanas e inclusive meses.

**CONTROL:**

El 60% de los funcionarios del departamento no cumplen con los procesos estipulados en el Manual General y Políticas de crédito para la de otorgación y recuperación del crédito en los subprocesos administrativos de la recepción de la solicitud y requisitos del deudor y garante; calificación y aprobación del crédito; otorgamiento y desembolso; seguimiento y recuperación, por lo que se presencia un nivel bajo de eficiencia eficacia y economía.

No se aplican Indicadores de Gestión para medir el desempeño laboral en cuanto a la eficiencia, eficacia y economía en los procesos de otorgación y recuperación del crédito.



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA**  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

El alto índice de morosidad del 34% sobrepasa el índice de morosidad establecido en el Sector Financiero Popular y Solidario que es del 7,51% de morosidad en la cartera total, dando una diferencia del 26,49%.

Se ha recuperado la cartera en un 48,65%, siendo el 51,35% porcentaje que no se ha recuperado debido a factores externos por parte de los prestamistas, y factores internos por parte de los funcionarios del departamento de créditos.

**Recomendación:**

**Al consejo de vigilancia y gerente:**

- Verificar que el Comité de Crédito y el personal involucrado cumplan con lo que indica el Reglamento de Crédito, caso contrario establecerá las respectivas sanciones, estas medidas permitirán tener un mayor conocimiento de quienes son los beneficiarios de los créditos y prevenir que estos se vuelva cartera vencida.
- Controlar que se cumplan con los procesos de colocación y recuperación de los créditos de acuerdo a lo que establece el Reglamento de Crédito, esto permitirá mejorar los índices de recuperación de la cartera, lo que da un mejor nivel de liquidez y colocaciones.

**Al comité de crédito:**

- Otorgar créditos dando fiel cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Crédito, de esta forma se mantiene un mejor monitoreo y control del riesgo de crédito, además de permitir identificar y administrar los créditos con problemas.



**AUDITORES-CONSULTORES  
INDEPENDIENTES**  
OTTO AROSEMENA J.V. IBARRA  
TEL: 032941870  
acoin@hotmail.com  
Riobamba Ecuador

**Al jefe de operaciones:**

- Solicitar a los socios que desean acceder a créditos todos los requisitos estipulados en el respectivo Reglamento previa a su aprobación, los mismos que deben ser archivados por socio y estar completos para enviar al Comité de Crédito.
- Controlar que el Oficial de Cobranzas cumpla con sus funciones y evaluará los resultados de sus actividades, para monitorear que se cumpla con los procesos de cobranzas establecidos.

**Al gerente:**

- Aplicar los Indicadores de Gestión que se han propuestos en el departamento, con la finalidad de medir el grado de cumplimiento en los procesos crediticios como en el proceso administrativo
- Ver la posibilidad de contratar un abogado interno el cual sea el representante legal de la cooperativa y esté al tanto de las operaciones realizadas en la Cooperativa como en el departamento y al cual se le pueda implantar objetivos y metas cualitativas y cuantitativas en cuanto a las funciones que realice como por ejemplo la recuperación del crédito mediante trámite judicial.

Atentamente,

ChongoGrefa ShirleyLiveya  
**Autora de la Tesis**

### **4.3. VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS**

Para la comprobación de las hipótesis se aplicó técnicas de investigación, lo cual permitió conocer la opinión de lo investigado. Concluido con el proceso de análisis, con los resultados obtenidos se pudo comprobar las hipótesis específicas.

#### **4.3.1. Niveles bajos de eficiencia y eficacia en los procedimientos administrativos del departamento de créditos:**

El procesos administrativo del departamento de créditos presenta altos niveles de deficiencia del 58% , consecuencia de que en la planeación se presenta una confianza baja del 28% con un riesgo alto del 72%, la organización cuenta con el 55% de confianza media y un riesgo medio del 45%, la dirección cuenta con una confianza baja del 44% y un riesgo alto del 56% y por último, el control cuenta con una confianza del 40% y un riesgo del 60%.

#### **4.3.2. Las políticas y normativas para el otorgamiento y recuperación del crédito no se cumple:**

Los funcionarios del departamento desconocen el manual general y políticas de crédito de la cooperativa y demás normativas internas sabiendo que las existen, este desconocimiento es debido a que no se presencia canales de comunicación por las cuales se les pueda dar a conocer a los funcionarios del departamento, el desconocimiento es también debido a la falta de interés y compromiso que sienten los funcionarios con la cooperativa, estas acciones son causantes de que no se cumpla con las políticas y normativas para el otorgamiento y recuperación del crédito.

#### **4.3.3. El resultado del informe de auditoría presenta que existe un grado bajo de eficiencia y eficacia:**

Es esta caso se ha podido cumplir con los objetivos planteados para la evaluación de la presente auditoría por lo que el resultado del informe abarca todos los lineamientos evaluados en el procesos administrativo.

## CONCLUSIONES

El desarrollo del examen de auditoría se empezó con un conocimiento base de la Cooperativa esto mediante visitas preliminares y aplicación de cuestionarios del control interno, luego mediante la elaboración de programas de auditoría y su respectiva aplicación en cada una de las fases, por los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

1. El proceso administrativo del departamento de crédito presenta un porcentaje de deficiencia del 58%.
2. El Proceso de planeación presenta una confianza baja del 28% con un riesgo alto del 72%, la organización cuenta con el 55% de confianza media y un riesgo medio del 45%, la dirección cuenta con una confianza baja del 44% y un riesgo alto del 56% y por último, el control cuenta con una confianza del 40% y un riesgo del 60%.
3. El 72% de los funcionarios del departamento desconoce la misión y visión, objetivos de la institución como los objetivos del departamento, desconocen el manual general y políticas de crédito y demás normativas internas de la Cooperativa.
4. La Cooperativa de Ahorro y Crédito, Agencia Riobamba no posee un organigrama estructural, Funcional y Posicional, por lo que el personal no conoce plenamente sus niveles de mando, como la estructura organizativa y sus responsabilidades y en varias ocasiones realizan varias funciones a la vez o se toman atribuciones que no les corresponden pasando por alto de a su jefe inmediato.
5. Existe un 60% de los funcionarios que no recibe capacitación en cuanto a su área de trabajo, normativas y leyes vigentes para este tipo de actividades

crediticias dificultando así su desenvolvimiento en las acciones ejecutas como en la toma de decisiones.

6. Existe una falta de planificación preliminar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., Agencia Riobamba, ya en el departamento de crédito no existen metas cuantitativas, para el cumplimiento de los objetivos que guíen al personal al logro de los resultados en el departamento de crédito.
7. Existe incumplimiento de lo que estipula el Manual General y de Políticas de Crédito en los procesos de otorgación y recuperación del crédito.
8. El proceso del trámite judicial no tiene seguimiento para la respectiva recuperación ya que la matriz de la cooperativa no agiliza y no autoriza los trámites para la respectiva demanda judicial.
9. Existe una descoordinación entre el abogado externo y el departamento de crédito en cuanto a la entrega de los expedientes e informes de los files de los socios con créditos vencidos ya que no se realiza oportunamente el debido informe para la entrega al abogado externo.
10. Se determinó que existe mucha rotación de abogados externos de la institución, estos cambios provocan que no se sienten familiarizados con los acontecimientos de la Cooperativa, es implica una gran pérdida de tiempo para la respectiva recuperación del crédito.
11. No se aplican indicadores de gestión para medir y evaluar el desempeño del personal en los procesos administrativos.

## RECOMENDACIONES

1. Efectuar por lo menos una vez al año un examen de Auditoria Administrativa, para determinar la eficiencia, eficacia y economía en el departamento de crédito y por ende facilite la toma de decisiones de forma oportuna y así verificar el estado en el que se encuentra la cooperativa en los procesos administrativos.
2. Implementar canales de comunicación mediante los cuales se dé a conocer algún acontecimiento que presente la cooperativa sobre alguna situación, así como también se dé a conocer los respectivos manuales, políticas y normativas de la cooperativa ya sea mediante charlas de capacitación, reuniones, memorandos, Oficios y correos electrónicos, utilizando una comunicación simple, concisa y fácil de comprender con la finalidad de orientar al personal a trabajar en sinergia aportando estabilidad y coherencia en las operaciones realizadas dirigiéndoles hacia un mismo rumbo que es el objetivo de la empresa.
3. Elaborar un organigrama estructural, funcional y de posición la cooperativa con la finalidad de que el personal conozca plenamente sus responsabilidades y niveles jerárquicos.
4. Realizar un plan de capacitación al departamento de créditos en lo referente a su área de trabajo ya sea en cuanto a normativas externas e internas vigentes, así como también en las funciones a aplicarse en el departamento de crédito con la finalidad de mejorar el desarrollo de su trabajo.
5. Efectuar una planificación estratégica en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., Agencia Riobamba.
6. Elaborar un plan de incentivos con la finalidad de elevar la moral de la fuerza laboral, mejorando así el rendimiento de los mismos, lo que se traduce en un

mayor beneficio para la institución y así orientar al personal en sus operaciones laborales hacia el logro de resultados eficientes y así determinar el nivel del alcance de las acciones.

7. Otorgar créditos dando fiel cumplimiento a lo establecido en el Manual General y Políticas de Créditos, de esta forma se mantiene un mejor monitoreo y control del riesgo de crédito, además de permitir identificar y administrar los créditos con problemas, caso contrario establecer las respectivas sanciones.
8. Supervisar constantemente por parte de la dirección administrativa que se realice oportunamente el debido informe para dar a conocer al abogado externo de la Cooperativa los créditos que se encuentran vencidos
9. Ver la posibilidad de contratar un abogado interno el cual sea el representante legal de la cooperativa y esté al tanto de las operaciones realizadas en la Cooperativa como en el departamento y al cual se le pueda implantar objetivos y metas cualitativas y cuantitativas en cuanto a las funciones que realice como por ejemplo la recuperación del crédito mediante trámite judicial.
10. Aplicar los Indicadores de Gestión que se han propuestos en el departamento, con la finalidad de medir el grado de cumplimiento en los procesos crediticios como en el proceso administrativo.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

### **LIBROS**

- Amador Sotomayor, A. (2008). Glosario. En *Auditoría Administrativa* (pág. 211). México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Blanco Luna, Y. (2007). Normas Y Procedimientos De La Auditoría Integral. En *Riesgo en la Auditoría* (págs. 65-66-67-68-70-71-72-73-74). Bogota: Ecoedición.
- Blanco Luna, Y. (2012). Auditoría Integral Normas y Procedimientos. En *Procesos de la Auditoría* (pág. 392). Bogotá: Ecoedición.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito "Amazonas" Ltda. (2011). Manual y Reglamento de Crédito. Puyo.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas. (2013). Objetivos Institucionales. *Afiches de la Institución*.
- COSO II. (2004). *Enterprise risk management – Integrated Framework* .
- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración. En *Glosario Básico* (pág. 20). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría General de la Administración. En *Funciones del Administrador* (págs. 142-143-148-149-150). México: McGraw-Hill.
- De la Peña , A. (2009). *Auditoría un enfoque práctico*. España: Paraninfo.
- Enrique Bejamín, F. (2010). *Auditoría Administrativa*. México: McGraw Hil 200.
- Enrique Benjamín Franklin. (2007). *Auditoría Administrativa- Gestión estratégica del cambio* (pág. 11-147-148-149-150-154-155). México: Pearson Educación.
- Enrique Benjamín, F. (2000). *Auditoría Administrativa* (pág. 12, 56). México: Litográfica Ingramex.
- Graig-Cooper, M. (1994). *Auditoría de Gestión*. Madrid: Ediciones Folio.
- Miltón K, & Maldonado E. (2011). Auditoría de Gestión. En *Proceso de la Auditoría de Gestión* (pág. 45). Quito: Producciones Digitales Abya-Yala.
- Ramírez Ruiz, V. A. (2010). Auditoría Administrativa. Huancayo: Soluciones Gráficas SAC.
- Whittington, R., & Pany, K. (2005). Principios de Auditoría. En *Normas Profesionales* (págs. 28-29-30-31). México: McGraw-H

## LINCOGRAFÍA

- Acosta Salas, D. F. (Marzo de 2011). *Auditoría de Gestión, a los procesos del departamento de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Pablito Muñoz Vega" Ltda.* Recuperado el 09 de Septiembre de 2013, de Google: bibliotecasdeecuador.com:  
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2967/1/T-ESPE-030822.pdf>
- Arandi Pepinós, M. A. (Enero de 2012). Recuperado el 16 de Diciembre de 2013, de  
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/160/3/T-UCE-0003-2.pdf>
- Economía Popular y Solidaria. (30 de Junio de 2013). *Boletín Financiero*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2013, de Google: seps.gob.ec: [http://www.seps.gob.ec/web/guest/boletin-financiero\\_1](http://www.seps.gob.ec/web/guest/boletin-financiero_1)
- Contraloría General del Estado. (Agosto de 2001). *Manual de Auditoría Financiera Gubernamental*. Recuperado el 14 de Octubre de 2013, de google:  
<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/ManAudFin.pdf>
- Contraloría General del Estado. (Junio de 2003). *Manual General de Auditoría Gubernamental*. Recuperado el 6 de Noviembre de 2013, de Google:  
<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-I.pdf>
- Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda. (s.f.). Recuperado el 03 de 10 de 2013, de Google:  
<http://www.cooperativaamazonas.com/sitio>
- Cuellar Mejía, G. (2009). *Teoría general de la Auditoría y Revisoría Fiscal*. Recuperado el 10 de 12 de 2013, de wikispaces.com: <http://preparatorioauditoria.wikispaces.com/file/view/Unidad+Dos.pdf>
- González Sacoto, J. (2006). *Auditoría Gestión a los procesos Departamentos de Crédito, Cobranzas y Recaudación de la Cooperativa de Ahorro Crédito CASAG*. Recuperado el 05 de Enero de 2014, de Google: bibliotecasdeecuador.com: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2423/1/T-ESPE-014555.pdf>
- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas*. (s.f.). Recuperado el 27 de Diciembre de 2013, de  
<http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Nota%20de%20Clase%2021%20NAGA%20B4s.pdf>
- Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador. (18 de Agosto de 2000). *Reglamento a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero*. Recuperado el 15 de Enero de 2014, de Google: sbs.gob.ec.com:  
<http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/Reglamento%20Ley%20de%20Inst.%20Financieras.pdf>
- WIKIPEDIA. (9 de Diciembre de 2009). *Riesgo de Crédito*. Recuperado el 11 de Octubre de 2013, de  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Riesgo\\_de\\_cr%C3%A9dito](http://es.wikipedia.org/wiki/Riesgo_de_cr%C3%A9dito)

## ANEXOS

### Anexo N° 1

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

**COMPONENTE:** Control interno

**OBJETIVO DEL EXAMEN:** Evaluar el sistema de control interno de la Cooperativa y obtener evidencias que permitan preparar el programa de auditoría.

N°	DESCRIPCIÓN	RESPUESTA		COMENTARIO
		SI	NO	
1	¿Se han realizado auditorías administrativas dentro del departamento de crédito y cobranza en períodos pasados?			
2	¿Conoce la visión y Misión de la Institución?			
3	¿Se ha definido claramente el organigrama estructural, funcional y por procesos de la Cooperativa?			
4	¿La administración evalúa el desempeño del personal del departamento de créditos con relación a la meta institucional?			
5	¿Conoce los objetivos de la institución?			
6	¿Los objetivos de la entidad son claros?			
7	¿Los manuales políticas y reglamentos son difundidas al personal de la cooperativa?			
8	¿El manual de crédito se encuentra correctamente establecido y delimitado?			
9	¿Recibe cursos de capacitación constantemente?			
10	¿Conoce la reglamentación interna de la Unidad?			
11	¿El Jefe de operaciones tiene la capacidad suficiente para líder?			
12	¿Sus habilidades son valoradas económicamente por la entidad?			
13	¿Se siente usted a gusto con su trabajo y el ambiente de la cooperativa?			
14	¿Se han aplicado indicadores de gestión anteriormente en el departamento?			
15	¿Tiene la entidad un código de ética?			
16	¿Realizan capacitaciones de fortalecimiento sobre temas éticos y de conducta?			
17	¿Existen sanciones para quienes no respeten los valores éticos?			
18	¿Tiene deseos de superarse para contribuir con la entidad?			
19	¿Considera que la cooperativa promueve su desarrollo profesional como personal?			
	TOTAL			

## Anexo N° 2 Eficiencia del Procesos Administrativa del departamento de Crédito

ELEMENTOS	RESPUESTA		PUNTAJE		CONFIANZA	RIESGO
	SI	NO	CONFIANZA	PONDERACIÓN		
<b>PLANEACIÓN</b>						
Visión y Misión	1	4	1	5		
Objetivos	2	3	2	5		
Metas	0	0	0	5		
Políticas	2	3	2	5		
Manuales	2	3	2	5		
<b>TOTAL</b>			7	25	28%	72%
<b>ORGANIZACIÓN</b>						
Estructura Organizacional						
Áreas descentralizadas	5	1	5	6		
Conocimiento de la estructura organizacional	2	5	2	5		
Recursos Humanos						
Personal que tienes conocimientos actualizados	2	3	2	5		
Personal que conoce sus funciones	2	3	2	5		
Personal capacitado	2	3	2	5		
Cultura organizacional	4	1	4	5		
<b>TOTAL</b>			17	31	55%	45%
<b>DIRECCIÓN</b>						
Comunicación						
Comunicación de manuales, políticas y demás normativa	2	3	2	5		
Promoción de productos y servicios	5		5	5		
Liderazgo	3	2	3	5		
Estímulos	0	5	0	5		
Toma de decisiones	1	4	1	5		
<b>TOTAL</b>			11	25	44%	56%
<b>CONTROL</b>						
Sistema	4	1	4	5		
Procedimiento						
Cumplimiento en los procesos de otorgación	2	3	2	5		
Cumplimiento en los procesos de seguimiento y recuperación	2	3	2	5		
Control de índice de morosidad	2	3	2	5		
Evaluación	0	5		5		
<b>TOTAL</b>			10	25	40%	60%
<b>Eficiencia del procesos administrativo</b>			45	106	42%	58%

Anexo 3

