



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA  
DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED LTDA.

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en  
Contabilidad y Auditoría**

**Líneas de Investigación:**

Finanzas, Auditoría y/o Contabilidad Empresarial

**Autora:**

SEVILLA VILLACIS PAMELA TATIANA

**Director:**

MARIO ROBERTO ALTAMIRANO HIDALGO. Dr. Mg

**Ambato-Ecuador**

**Febrero 2018**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**SEDE AMBATO**

**HOJA DE APROBACIÓN**

**Tema:**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED LTDA.**

**Línea de Investigación:**

**Finanzas, Auditoría y/o Contabilidad Empresarial.**

**Autora:**

**PAMELA TATIANA SEVILLA VILLACÍS**

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Dr. Mg.  
CALIFICADOR

Nelson Danilo Bombón Orellana, Ing. Mg  
CALIFICADOR

José Luis Viteri Medina, Dr. Mg.  
CALIFICADOR

Julio César Zurita Altamirano, Ing. Mg.  
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.  
SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. \_\_\_\_\_

f. \_\_\_\_\_

f. \_\_\_\_\_

f. \_\_\_\_\_

f. \_\_\_\_\_

Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

BIBLIOTECA

Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

SECRETARÍA GENERAL  
PROCURADURÍA

Ambato – Ecuador

Febrero 2018

## DECLARACION DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Pamela Tatiana Sevilla Villacís portador de la cedula de ciudadanía No. 180414049-7 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.



Pamela Tatiana Sevilla Villacís

CI. 1804140497



BIBLIOTECA

## AGRADECIMIENTO

Quiero comenzar agradeciendo a Dios por permitirme llegar hasta aquí, sin Él no sería posible nada, todo es por y para El, gracias mi Dios por darme cada día una experiencia nueva, por ayudarme a superar obstáculos, por enseñarme que nada es imposible, que el sacrificio de hoy es la recompensa de mañana.

Como no agradecer a mi familia que siempre me hacen sentir especial con su apoyo, mi total y profundo agradecimiento a ustedes que hacen posible que crea que todo se puede hacer con perseverancia y tenacidad mi esfuerzo también es el suyo, cada miembro de mi familia colaboro conmigo para que llegara hasta esta etapa de mi vida, sin ustedes nada soy.

Agradecer a mis guerreras de Dios mis compañeras de vida, en primer lugar Mami Tere gracias a ti estoy aquí mi mayor ejemplo de vida eres tú, espero ser tu orgullo siempre te acompañare en este largo camino y a la luz de mis ojos Nicky por ser mi compañía llenaste mi tristeza con alegría, no puedo olvidarme de los más lindo que tengo en la vida Mi Papa Carlos mi pilar sin él no estaría culminando esta etapa de mi vida gracias a él siempre tuve una imagen paterna en mi vida.

A mis amigas Dany, Vale y Magui y al mejor amigo del mundo Byron (Mickey), por ser mis compañeros de aventuras, cada anécdota quedará plasmada en mi corazón, alegraron mis días con sus ocurrencias son los mejores amigos del mundo les amo mi grupo favorito. Mis amigos UTA que también son importantes en mi vida, gracias por ayudarme a culminar mis metas con su compañía.

Quiero terminar agradeciendo a mi Tutor Dr. Mario Altamirano por brindarme su ayuda para la culminación de este proyecto, gracias por sus consejos y paciencia, por brindarme su apoyo incondicional, y de manera especial a mis queridos docentes de la PUCESA, a todos los que formaron parte de mi formación académica les estoy eternamente agradecida por dejarme ser quien soy.

## DEDICATORIA

Dedicare cada éxito en mi vida a Dios, por dejarme despertar cada día para cumplir con mis sueños.

También este trabajo es dedicado para el amor de mi vida que está en cielo Mi Papi Mario, algún día nos volveremos a ver te extraño mucho, y para mis angelitos que también están en el cielo Mama Fide, Papa José y Mama Blanca. Mi esfuerzo es de ustedes gracias por acompañarme siempre.

A mi mami Tere, gracias por ser mi amiga, mi padre, mi madre, mi roca, mi fuerza, no sería nadie sin ti, nunca me faltes, eres lo más bonito que Dios pudo darme la mejor mama del mundo, por ti soy la mujer que soy. Todo mi esfuerzo es para ti, te amo y le doy gracias a Dios por dejarte conmigo. No me alcanzaría la vida por agradecerte todo lo que haces por mí. Te amo

A mi hermanita Nicky, por tu apoyo incondicional eres el mejor regalo que la vida pudo darme siempre diré que eres mi más grande tesoro todo es por ti, siempre te acompañare en cada paso que des mi más grande orgullo Tu.

A mis amigos, familia y demás personas que están a mí alrededor porque con su aporte me ayudaron a ser la persona que soy.

**Con amor:**

**PAME**

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la gestión en el proceso de otorgamiento de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. A través de una Auditoría de Gestión al departamento de créditos de la cooperativa mencionada. Surgió por la necesidad de obtener información acerca del proceso de otorgamiento de crédito, utilizando como metodología la investigación de campo la cual permitió que se pueda recolectar información necesaria para el análisis del plan estratégico y operativo de la entidad financiera, con un enfoque cualitativo y cuantitativo mediante indicadores de gestión y cuestionarios de control interno. Finalmente como resultado se pudo observar que el control interno es obsoleto y no cumple con el reglamento interno de la cooperativa ni con el manual de créditos que maneja la entidad, por lo cual se observa que el análisis de gestión dentro del departamento de crédito tiene que contar con la auditoría realizada para mejorar con la eficiencia, eficacia y economía de esta parte de la cooperativa, emitiendo ciertas recomendaciones que permitirá corregir falencias encontradas y además contribuir con el aumento de la rentabilidad del departamento de créditos de la Cooperativa.

Palabras clave: análisis, auditoría, gestión, cooperativa, créditos

## ABSTRACT

The aim of this research project is to analyze management in the process of granting loans at La Merced Savings and Loan Credit Union Ltd. through a management audit of the loans department, which arose from the need to obtain data about the process of granting loans. The research methodology used was fieldwork, making it possible to collect necessary information for the analysis of the financial institution's strategic and operational plan with a qualitative and quantitative approach through management indicators and internal control questionnaires. Finally, as a result, it was detected that the internal control is obsolete and does not comply with the internal regulations of the credit union or with the loans manual that is used in the financial institution. Therefore, it is suggested that the management analysis in the loans department includes an audit to improve its efficiency, effectiveness and financial situation with certain recommendations that make it possible to correct flaws and contribute to the increase of profitability of the credit union's loans department.

**Key words:** analysis, audit, management, credit union, loans

## TABLA DE CONTENIDO

### **PRELIMINARES**

DECLARACION DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
ABSTRACT .....	vii
TABLA DE CONTENIDO .....	viii
INDICE DE GRÁFICOS .....	xii
GRÁFICOS .....	xii
TABLAS .....	xii
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Tema .....	1
1.2 Planteamiento del problema .....	1
1.2.1 Contextualización .....	1
1.2.2 Análisis Crítico .....	4
1.2.3 Prognosis .....	5
1.2.4 Formulación del Problema.....	7
1.2.5 Interrogantes .....	8
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación .....	8
1.3 Justificación .....	8
1.4 Objetivos.....	9
1.4.1 Objetivo General.....	9
1.4.2 Objetivos Específicos .....	9
<b>CAPÍTULO II .....</b>	<b>10</b>
<b>MARCO TEÒRICO .....</b>	<b>10</b>
2.1 Estado del Arte.....	10

2.2 Fundamentación Legal .....	12
2.3 Reseña Histórica.....	<b>14</b>
2.3.1 Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. ....	14
2.3.2 Personal Administrativo.....	15
2.3.3 Misión .....	16
2.3.4 Visión .....	16
2.3.5 Servicios Cooperativos .....	16
2.3.6 Valores y Principios Corporativos .....	16
2.3.7 Tipos de Crédito.....	18
2.3.8 Organigrama estructural.....	20
2.4 Generalidades de Auditoría.....	21
2.4.1 Antecedentes .....	21
2.4.2 Definiciones .....	21
2.4.3 Importancia .....	23
2.4.4 Clasificación.....	23
2.4.5 Objetivos de la Auditoría .....	24
2.4.6 Principios Fundamentales .....	24
2.4.7 Elementos de la Auditoría.....	25
2.4.8 Tipos de Auditoría.....	26
2.4.9 Crédito.....	28
2.4.10 Auditoría de Gestión .....	30
2.5 Proceso de la Auditoría de Gestión.....	33
2.5.1 Planificación Preliminar.....	34
2.5.2 Planificación Específica.....	35
2.5.3 Ejecución.....	36
2.5.4 Comunicación de Resultados .....	39
2.5.5 Seguimiento .....	39
2.6 Preparación de informes.....	40
2.6.1 Definición.....	40
2.6.2 Importancia .....	40

2.6.3 Contenido .....	41
<b>CAPITULO III .....</b>	<b>45</b>
<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>45</b>
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION .....	45
3.2 MODALIDAD BASICA DE INVESTIGACION .....	47
3.3 TIPO O NIVEL DE INVESTIGACION.....	48
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	48
3.4.1 Población.....	48
3.4.2 Muestra.....	49
3.5 Técnicas e Instrumentos .....	49
3.5.1 La Entrevista .....	49
3.5.2 La Observación .....	50
3.5.3. Cuestionario .....	50
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>47</b>
<b>ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....</b>	<b>47</b>
4.1 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION .....	47
4.1.1 Cuestionario dirigido a las personas que trabajan en el área de créditos de la cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. ....	47
4.1.2 Entrevista: .....	62
4.1.3 Análisis de la Entrevista.....	65
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>66</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>66</b>
5.1 Conclusiones .....	66
5.2 Recomendaciones.....	67
<b>CAPITULO VI .....</b>	<b>52</b>
<b>PROPUESTA .....</b>	<b>52</b>
6.1 Tema de investigacion.....	52
6.2 Institucion.....	52
6.3 Ubicación .....	52
6.4 Tiempo para la ejecucion .....	69
6.5 Equipo de ejecucion .....	69

6.6 Antecedentes de la propuesta .....	69
6.7 Justificación.....	70
6.8 Objetivos .....	71
6.8.1 Objetivo General .....	71
6.8.2 Objetivos Específicos.....	71
6.9 METODOLOGIA .....	72
PRESENTACION DE LA PROPUESTA .....	73
6.10 Desarrollo de la Propuesta .....	73
FASE I.....	77
PLANIFICACION PRELIMINAR DE AUDITORIA .....	77
FASE II .....	87
PLANIFICACION ESTRATEGICA DE AUDITORIA .....	87
FASE III.....	90
EJECUCION DE LA AUDITORIA .....	90
FASE IV .....	133
COMUNICACIÓN DE RESULTADOS .....	133
FASE V .....	142
SEGUIMIENTO .....	142
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	144
ANEXOS .....	146

## INDICE DE GRÁFICOS

### GRÁFICOS

Gráfico 1.1: Árbol de Problemas .....	7
Gráfico 2. 1: Nomina del Personal.....	15
Gráfico 2. 2: Organigrama COAC La Merced.....	20
Gráfico 2. 3: Elementos Auditoría .....	25
Gráfico 2. 4: Fases de la Auditoría .....	34
Gráfico 4. 1: Interpretación pregunta 1 .....	52
Gráfico 4. 2: Interpretación pregunta 2.....	53
Gráfico 4. 3: Interpretación pregunta 3.....	54
Gráfico 4. 4: Interpretación pregunta 4.....	55
Gráfico 4. 5: Interpretación pregunta 5.....	56
Gráfico 4. 6: Interpretación pregunta 6.....	57
Gráfico 4. 7: Interpretación pregunta 7.....	58
Gráfico 4. 8: Interpretación pregunta 8.....	59
Gráfico 4. 9: Interpretación pregunta 9.....	60
Gráfico 4. 10: Interpretación pregunta 10.....	61

### TABLAS

Tabla 4. 1: Tabulación pregunta 1 .....	52
Tabla 4. 2: Tabulación pregunta 2 .....	53
Tabla 4. 3: Tabulación pregunta 3 .....	54
Tabla 4. 4: Tabulación pregunta 4 .....	55
Tabla 4. 5: Tabulación pregunta 5 .....	56
Tabla 4. 6: Tabulación pregunta 6 .....	57
Tabla 4. 7: Tabulación pregunta 7 .....	58
Tabla 4. 8: Tabulación pregunta 8 .....	59
Tabla 4. 9: Tabulación pregunta 9 .....	60
Tabla 4. 10: Tabulación pregunta 10 .....	61

# **CAPITULO I**

## **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Tema**

Auditoría de gestión en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced Ltda.

### **1.2 Planteamiento del problema**

La presente investigación se la realizara para analizar la gestión que se realiza en el área de créditos dentro de la cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. La cual es una de las entidades financieras más antiguas a nivel local con 53 años al servicio de la comunidad ambateña, por tal motivo a través de una Auditoría de Gestión conoceremos el motivo de la baja rentabilidad de movimiento crediticio dentro de la cooperativa, dando informes que serán útiles para que la gerencia pueda tomar decisiones en cuanto al departamento de créditos.

#### **1.2.1 Contextualización**

##### **1.2.1.1. Contextualización Macro**

La Auditoría de Gestión nace en la ciudad de México, dando a conocer al mundo que la auditoria se trata de una actividad que se originó en la aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, los cuales se adoptaron en países como Gran

Bretaña uno de los pioneros en tomar a la contabilidad y auditoría como herramientas para el desarrollo exitoso de las futuras empresas, siendo estas el principal motor para el funcionamiento de las mismas.

Por tal su importancia fue conocida desde tiempos muy remotos, en cuanto se habla de que la auditoria se practicaba en la cultura sumeria y en el pueblo azteca, por tal razón México se posiciona como pionero en practicar la auditoria en toda Centroamérica con la idea de que es necesaria la auditoria para los gobiernos ya que con esto se expone a la sociedad la transparencia de la gestión de cada gobierno, lo cual genero polémicas pero al final fue la mejor decisión para que la auditoria se tome como una herramienta indispensable alrededor del mundo. Ahora no menos importante se encuentra también estados Unidos por parte de los países anglosajones el cual creo la asociación de vigilancia de cumplimiento de normas internacionales de Auditoria, por lo cual publico varios reglamentos el cual fue creado en el año de 1939.

En cuanto a las cooperativas nace bajo la inspiración de Federico Guillermo Raiffeisen, la cual tuvo origen en Alemania, bajo el seudónimo de cooperativas de crédito y ahorro que iba dirigido a campesinos y personas de bajos recursos que buscaba un bien común, que se trataba de trabajo diario, colaboración y solidaridad entre los cooperativistas y las personas necesitadas de financiamiento, después de un tiempo gracias al señor Hernán Shulze-Delitzsch iniciaba las cooperativas de ahorro y crédito que iban dirigidas a artesanos y pequeñas empresas industriales de las ciudades aledañas.

El cooperativismo durante el siglo XIX llega la idea del cooperativismo para plasmarse como una fuente de financiación para pequeños productores, teniendo como primeras cooperativas las agrícolas que beneficiaban específicamente a este sector ya que las de mercadeo fueron planteadas en otros estados como por ejemplo California hoy en día uno de los estados más comerciales. Es así como el cooperativismo se posiciono alrededor del mundo teniendo importancia para el financiamiento de actividades que las personas necesitan realizar.

### **1.2.1.2 Contextualización Meso**

En el Ecuador la Auditoría de Gestión es conocida a nivel público por su aplicación gubernamental en instituciones públicas que estas están a cargo de la Contraloría General del Estado organismo autorizado para ejecutar auditorías a nivel gubernamental, pero también la auditoría de gestión es aplicada en otras instituciones privadas ya que con esta, se podrá conocer y medir acerca de la eficiencia y eficacia de cada institución para mejorar y tomar decisiones asertivas a la gestión que estén realizando. La Auditoría de Gestión ha sido aplicada debido a la exigencia social y avances tecnológicos que han ido creciendo en el día a día, convirtiéndose en un elemento de suma importancia para una organización y así facilitar su desarrollo y crecimiento empresarial.

La presente investigación además abarca el tema de cooperativismo, por tal motivo en el Ecuador en el año 2012 se crea la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cual tiene como fin unir a las cooperativas y reconstruir el sistema cooperativo para las comunidades posibilitando relaciones de igualdad de oportunidades, existen 786 cooperativas de ahorro y crédito que garantizaran una forma distinta de producir riqueza y redistribuirla con sus socios transformando la comercialización, producción y consumo de la población ecuatoriana, a través de la financiación popular y solidaria la cual es su sello de identificación para promover el movimiento crediticio sin discriminación social.

### **1.2.1.3 Contextualización Micro**

En la provincia de Tungurahua, la Auditoría de Gestión se maneja como una herramienta de suma importancia dentro de organización gubernamentales además de las públicas y privadas las cuales toman a la auditoría de gestión como elemento vital para que la organización se siga desarrollando tal como sus estrategias, metas y objetivos fueron planteados a través de planes estratégicos que toda organización posee. Por esta razón

surge la auditoria de gestión como la necesidad de tomar un control a toda actividad que sea desarrollada en la empresa ya que mediante los informes se tomara mejores decisiones para la misma.

En la actualidad en la provincia de Tungurahua existen alrededor de 117 cooperativas de ahorro y crédito activas y otras 18 en proceso de liquidación, dentro de las activas están reguladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria desde el año 2012 mediante resolución adoptada en el mismo año, antes de la resolución emitida el control de estas cooperativas las realizaba el Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Ahora bien se tiene como dato que el 76.32% de las cooperativas de ahorro y crédito existentes en la provincia de Tungurahua se han visto afectadas por el incorrecto e ineficaz control de procesos de la gestión en cada uno de sus departamentos dando como resultado la disminución de rentabilidad crediticia y activos dentro de la entidad y la baja competitividad que tiene frente a otras cooperativas de otras ciudades dando una mala imagen corporativa y no cumpliendo con sus objetivos ni poniendo en práctica sus estrategias, el cual representa al caso de estudio propuesto en esta investigación.

### **1.2.2 Análisis Crítico**

Debido a la poca importancia que se da a la evaluación de Gestión dentro de los departamentos que conforman a la organización por parte de la cabeza principal que es la gerencia, puede ser perjudicial para la misma ya que sin un buen manejo de los recursos y activos que posee la entidad financiera la rentabilidad por ende disminuirá de manera notable tal es el caso de la cooperativa que se investigara en el presente trabajo, ya que en los últimos años la cooperativa de ahorro y crédito ha tenido cambio de gerencia y por ende no se ha realizado una auditoria interna a los departamentos que componen a la misma.

Por lo cual se tomara en cuenta la Auditoría para poder emitir informes a la gerencia y representantes de la misma, para que puedan tomar decisiones acerca del departamento de estudio en este caso, el departamento de créditos que no cuenta con informes o

documentos sobre su gestión que propongan soluciones para que su rentabilidad crediticia e imagen corporativa surja ya que la mencionada es una de las más antiguas en la localidad.

El objetivo principal de mi proyecto de investigación es diseñar un programa de auditoria con sus 4 fases aplicando auditoria de gestión en el departamento de créditos, uno de los departamentos fundamentales dentro de la cooperativa ya que con este se maneja la institución, con esta aplicación se medirá la eficiencia y la eficacia al momento del otorgamiento del crédito, además de emitir el informe con conclusiones y recomendaciones que servirán para tomar decisiones desde la gerencia para mejorar la rentabilidad de esta entidad financiera.

### **1.2.3 Prognosis**

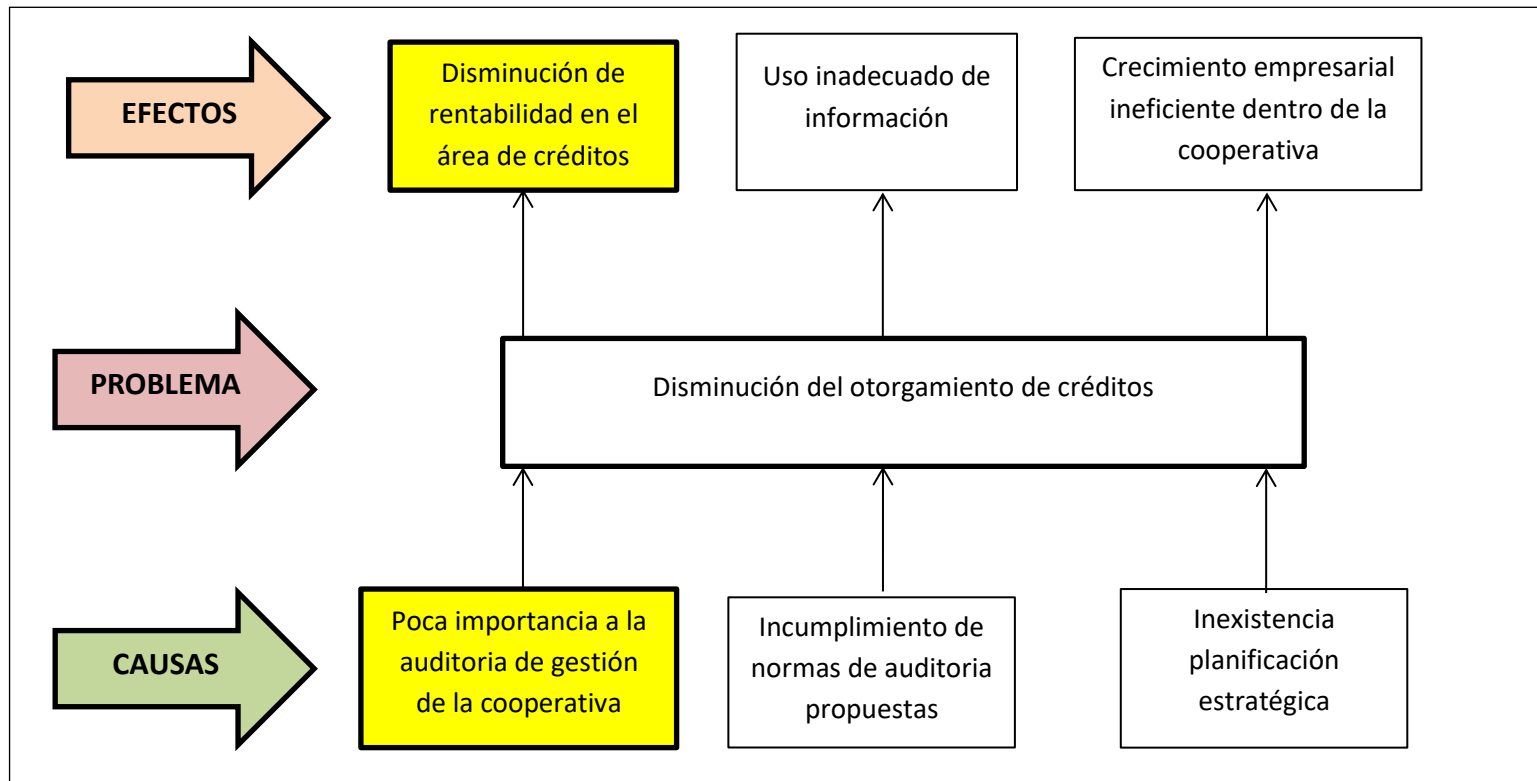
Dentro de las funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. esta el otorgar créditos de diferente razón como lo son: consumo, vivienda, microcrédito, siendo estos los principales tipos de créditos otorgados por la cooperativa; por lo cual la cooperativa se ve obligada a tomar control en el otorgamiento de créditos, optando por utilizar la Auditoria de Gestión en el departamento de créditos, para así conocer cuan eficiente y eficaz es el proceso para el otorgamiento de créditos comparando así con otras instituciones al nivel de antigüedad como lo es esta cooperativa.

Aplicando la auditoria de gestión puede ayudar al desarrollo de procesos efectivos para mejorar la eficiencia, eficacia y economía del departamento auditado ya que con los informes emitidos por esta aplicación mejorara la toma de decisiones y evitar los riesgos dentro de la institución financiera. Con esto se intervendrá dentro del proceso de control interno que tiene la cooperativa, para lo cual mediante el estudio de estos procesos se llegue al objetivo deseado que es la toma de decisiones correctas para incrementar la rentabilidad de la misma y mejorar su imagen corporativa, cumpliendo con el cumplimiento de los objetivos que tiene la cooperativa para desarrollarse evitando

intervenciones de superintendencias y entrar en procesos de liquidación que es lo que menos desea cada cooperativa en la localidad.

## 1.2.4 Formulación del Problema

Gráfico 1.1. Árbol de Problemas



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced LTDA.

**Elaborado por:** Sevilla, P (2017)

### 1.2.5 Interrogantes

**¿Cómo aparece el problema que se pretende solucionar?** En el proceso de disminución del otorgamiento de créditos en la Cooperativa la Merced.

**¿Por qué se origina?** Una de las causas que puede dar a la disminución de créditos es por el mal manejo administrativo.

### 1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

**1.2.6.1. Delimitación de campo:** Contabilidad y Auditoría

**1.2.6.2. Delimitación de área:** Auditoría

**1.2.6.3. Delimitación de especialización:** Auditoría de Gestión

**1.2.6.4. Delimitación espacial:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.

**1.2.6.5. Delimitación temporal:** Seis meses a partir de la aprobación del plan.

### 1.3 Justificación

El presente proyecto se procede a investigar porque existe una disminución en el otorgamiento de créditos dentro de la cooperativa La Merced la cual es una de las cooperativas más antiguas a nivel de provincia con 50 años en el segmento del cooperativismo sirviendo a la comunidad ambateña.

Por ser una de las cooperativas más antiguas su crecimiento debería ser notado dentro de la comunidad pero este no ha sido el caso, la cooperativa no ha obtenido su realce como se lo espera por eso se procedería a realizar una Auditoría de Gestión al área de créditos para el levantamiento de un informe que contendrá recomendaciones para mejorar la gestión y acogida de créditos que ofrece la cooperativa La Merced.

Uno de las causas puede ser la planificación incompleta debido a que por motivos de cambio de gerencia se pudo haber tomado en base la administración anterior pero no se

pudo mejorarla lo que hace que el crecimiento empresarial no sea eficiente, eficaz y económico y no esté a un nivel competitivo con su competencia directa.

Además de tener departamento de Auditoria Interna es recomendable que una cooperativa tenga revisiones externas para así poder poseer dos opiniones y con esto se pueda usar adecuadamente la información de auditoria que la cooperativa debe poseer.

El impacto que tendrá la presenta investigación es de suma importancia puesto que con los resultados obtenidos se contribuirá con la entidad financiera en la toma de decisiones, además de servir como una guía para que cooperativas que tengan el mismo problema se puedan manejar mediante el informe a presentar para que fortalezcan su economía en el mercado financiero.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo General**

Aplicar una Auditoria de Gestión al área de Créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

1. Fundamentar teóricamente acerca de la Auditoría de Gestión y la metodología del Crédito.
2. Diagnosticar la situación actual del otorgamiento de créditos dentro de la Cooperativa La Merced Ltda.
3. Determinar mejoras al otorgamiento de créditos a través de un informe de Auditoría de Gestión.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

El siguiente trabajo de investigación se realizó bajo una exhaustiva recopilación de información bibliográfica, referente a la Auditoria de gestión; el cooperativismo y el mecanismo utilizado dentro del departamento de créditos de la cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.

Además de analizar resultados acerca del control interno de la gestión en el departamento de créditos comenzando desde el pilar principal por el departamento de gerencia; por lo cual es este el motivo principal para que se realice esta investigación.

#### 2.1 Estado del Arte

Para realizar una evaluación a la Gestión de la cooperativa de Ahorro y Crédito “La Merced Ltda.”. Se ha tomo estudios similares sobre el problema planteado, las cuales se detallarán a continuación:

Según (Balseca Lema, 2008), en su investigación referente a *“AUDITORIA DE GESTION A LA CORPORACION DE DESARROLLO SOCIAL Y FINANCIERO PAKARYMUY SUCURSAL LATACUNGA PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008”*. Concluye que la eficiencia, eficacia y economía de la Corporación es del 40% y 30% respectivamente, debido a que los recursos que posee no son administrados correctamente o a su vez son sub utilizados. Los recursos con que dispone la entidad deben aprovecharse en un 100% de modo que se pueda obtener los resultados esperados; esto se da debido a la falta de conocimientos del encargado de dirigir la Corporación para manejar los mismos, esto provoca perdida o mala utilización de los recursos humanos, materiales y financieros.

Los manuales de políticas y procedimientos que posee la Corporación, para cada una de sus áreas no se acatan completamente por parte de los empleados, generando riesgos operativos altos, una base de datos desactualizado entre otros. De esta manera es poco probable alcanzar los objetivos propuestos.

Con los resultados obtenidos debe la gerencia tomar en cuenta que el cambio de administración es necesario para así evitar el desperdicio de recursos que podrían ser aprovechados al 100% para que la entidad surja dentro del ámbito del cooperativismo y sea competencia fuerte dentro del mercado.

Otro tema similar es *“AUDITORIA DE GESTION A LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO CONTABLE DE LA EMPRESA CHAIDE Y CHAIDE S.A. POR EL PERIODO 2012”*, realizado por (Chora, 2014), se pudo de determinar los niveles de eficiencia, efectividad, economía y ética en los procesos. El informe de auditoría contiene las conclusiones y recomendaciones de mejora para ayudar al departamento a lograr un correcto funcionamiento, y que estas apoyen la toma de decisiones.

Esto ayudara a que la empresa llegue a su nivel máximo de producción y por ende de generar ingresos que sean estudiados dentro del departamento contable, los informes de auditoría siempre lograra una mejora en la toma de decisiones ya que las recomendaciones dadas son estudiadas desde el plan estratégico de la empresa para así implementar diferentes estrategias que tiene la auditoria de gestión.

Se toma en cuenta además la tesis de investigación elaborada por (Cedeño, 2013), con el tema *“AUDITORIA DE GESTION AL DEPARTAMENTO DE CREDITO DE LA COOPERATIVA DE ORRO Y CREDITO EL SAGRARIO Ltda. SUCURSAL RIOBAMBA, PERIODO AGOSTO A DICIEMBRE 2010”*, que llega a la conclusión de que los procedimientos y operaciones que se realizan dentro del departamento de crédito sean evaluados para dar cumplimiento a los lineamientos establecidos para lograr mayor productividad, por lo cual se encontraron falencias que afectan a la institución en la consecución de las metas y objetivos

Es por eso la importancia que se debe dar a la auditoria de gestión dentro de una institución financiera por que esta ayudara a que la toma de decisiones estén en consecución con las metas y objetivos propuestos además de ir de la mano con el plan estratégico que por obligación tiene cada entidad, las sugerencias que se realizan dentro

de una auditoria de gestión mitiga riesgos a futuro para la entidad realizando también una análisis FODA.

## **2.2 Fundamentación Legal**

La investigación se realiza de acuerdo a la base legal de las siguientes normativas:

- Constitución de la República del Ecuador
- Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGAS)
- Ley de Cooperativas y su Reglamento
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento Interno de Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.
- Estatuto COAC La Merced Ltda.

***Constitución de la República del Ecuador: Título IV; Régimen de Desarrollo, Capítulo Cuarto; Soberanía Económica, Sección Octava; Sistema Financiero***

**Art. 311.-** El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria. (Ecuador, 2008)

### **Normas de Auditoria Generalmente Aceptadas (NAGAS)**

Según el American Institute Of Certified Public Accountants crea el marco básico con las 10 NAGAS vigentes que son (American Institute of Certified Public Accountants):

#### **Normas Generales o Personales**

- Entrenamiento y capacidad profesional
- Independencia

- Cuidado o esmero profesional.

### **Normas de Ejecución del Trabajo**

- Planeamiento y Supervisión
- Estudio y Evaluación del Control Interno
- Evidencia Suficiente y Competente

### **Normas de Preparación del Informe**

- Aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.
- Consistencia
- Revelación Suficiente
- Opinión del Auditor

## **Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria: SECCIÓN 3: DE LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR COOPERATIVO**

**Art. 21.-Sector Cooperativo.-** Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

**Art. 22.- Objeto.-** El objeto social principal de las cooperativas, será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social.

**Art. 23.- Grupos.-** Las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios. En cada uno de estos grupos se podrán organizar diferentes clases

de cooperativas, de conformidad con la clasificación y disposiciones que se establezcan en el Reglamento de esta Ley.

**Art. 81.-** Cooperativas de ahorro y crédito.- Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley.

### **Superintendencia de Economía Popular y Solidaria**

“Administración Integral de riesgos en las cooperativas de ahorro y crédito y cajas centrales” (Normativa Vigente)

### **Estatuto COAC La Merced Ltda.**

(Estatuto interno estructurado por la asamblea general de la Cooperativa La Merced Ltda.)

### **Reglamento del Consejo de Vigilancia**

(Encargados de realizar y autorizar la realización de auditorías dentro de la cooperativa)

## **2.3 Reseña Histórica**

### **2.3.1 Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.**

La Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda. Nace bajo los auspicios del Convento La Merced en el tradicional barrio del mismo nombre habiéndose reunido un 16 de Julio de 1963, 28 moradores del barrio La Merced bajo la dirección del padre Rubén Robayo, quien asumió ser el primer socio fundador y a su vez su primer presidente con un capital de ciento ochenta sucres en certificados de aportación, siendo aprobada su constitución legal el 13 de Octubre de 1963 por parte del ministro de Bienestar Social. En sus inicios La Cooperativa funcionó en un local prestado en el convento de la Merced, a través del tiempo la Institución fue incrementado a sus asociados por las bondades del

sistema Cooperativista, dado su crecimiento, la Institución vio la necesidad de adquirir un edificio propio para dar un mejor servicio y adecuada atención a sus socios, procediendo a adquirir el edificio actual en el año de 1989, brindando un eficiente servicio en la actualidad a alrededor de diez mil asociados que han confiado sus ahorros en la Cooperativa.

### 2.3.2 Personal Administrativo

**Gráfico 2. 1 Nomina del Personal**

<b>NOMBRE DE MIEMBROS DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION</b>	
Howard Fabián Chávez Yépez	PRESIDENTE
Paulina Eugenia Moscos Estupiñan	VICEPRESIDENTA
Soraya Anabel Fiallos Núñez	SECRETARIA
Edison Gonzalo Buchelli Ortiz	VOCAL PRINCIPAL
Mario Vicente Alejandrino Albán Llerena	VOCAL PRINCIPAL
Héctor Asael Cobo Villacres	VOCAL PRINCIPAL
Luz Marina Cordovilla Ortiz	VOCAL PRINCIPAL
<b>NOMBRE DE MIEMBROS DEL CONSEJO DE VIGILANCIA</b>	
Segundo Augusto Chávez Ramírez	PRESIDENTE
Juan Francisco Lalama	VICEPRESIDENTE
Laura Marlene Tonato Poveda	SECRETARIA
Luis Alonso Espín Naranjo	VOCAL PRINCIPAL
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>	
Jose Sevilla Lara	GERENTE
Rosa Bonilla	CONTADORA
Judith Vivanco	SECRETARIA DE GERENCIA
Elena Sanchez	JEFE DE CREDITO
Carlos Lopez	COBRANZAS
Jorge Garces	ASISTENTE DE COBRANZAS
Ivan Pacha	SISTEMAS
Alexandra Peñafiel	CAJERA
Wilmer Tigsilema	GUARDIA MATRIZ
Romulo Veintimilla	GUARDIA AGENCIA
Alex Flores	JEFE DE AGENCIA
Faviola Brito	CONSERJE

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.

**Elaborado por:** Sevilla P. (2017)

### **2.3.3 Misión**

“Brindamos asistencia financiera profesional para mejorar la calidad de vida de todos nuestros socios y clientes, en la provincia de Tungurahua.”

### **2.3.4 Visión**

“Somos una Institución financiera con posicionamiento dentro del sistema financiero, basados en prácticas éticas, competitivas y rentables”

### **2.3.5 Servicios Cooperativos**

La cooperativa tienen los siguientes servicios.

- **Servicios en el mercado financiero-cooperativo tenemos:**
  - En la captación Ahorros.
  - En la colocación Préstamos.
  
- **Servicio de comercio.**
  - Venta de productos para el hogar (Almacén).
  
- **Servicio de medicina**
  - Prestación de servicios odontológico y médico.

### **2.3.6 Valores y Principios Corporativos**

#### **VALORES**

Las cooperativas se basan en los valores de “ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad”. A los que se suman los denominados valores éticos, que han sido tradicionalmente guías morales de comportamiento para los cooperadores en sus relaciones económicas y sociales al interior de la cooperativa: Honestidad y transparencia; responsabilidad social y preocupación por los demás.

Los valores detallados a continuación se han seleccionado de acuerdo a su historia, su presente y su proyección futura.

### **ETICOS:**

- \* Honestidad, Es la honradez, la dignidad y la decencia en la conducta de los asociados y todos los que forman la institución.
- \* Responsabilidad, Garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos.
- \* Lealtad, leal a los principios cooperativistas y así mismo.
- \* Equidad, Noción de justicia de dar a cada cual lo que se merece.
- \* Transparencia, La información debe ser administrada entre asociados y dirigentes de manera clara, veraz y oportuna.

### **SOCIALES:**

- \* Solidaridad, Creando una relación humana de mutuo apoyo donde la felicidad particular depende de la felicidad colectiva.
- \* Ayuda Mutua, Cooperar entre sí para lograr las metas individuales o colectivas propuestas.
- \* Trabajo en equipo, Unidos podemos lograr grandes objetivos.
- \* Responsabilidad Social, Nuestro compromiso con el desarrollo de la comunidad.

### **ECONOMICOS:**

- Servicio
- Trabajo
- Eficiencia
- Rentabilidad

## **PRINCIPIOS**

La Cooperativa regulará sus actividades de conformidad con los principios universales del cooperativismo que son:

- Adhesión abierta y voluntaria.
- Control democrático de los asociados.
- Participación económica de los asociados.
- Autonomía e independencia.
- Educación, entrenamiento e información.
- Cooperación entre cooperativas.
- Compromiso con la comunidad.

### **2.3.7 Tipos de Crédito**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced.- Ambato, siempre pensando en el crecimiento y mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y sus familias, brinda una variedad de créditos ágiles y oportunos, con una tasa de interés competitiva del mercado, con una atención personalizada e inmediata.

Todo tipo de crédito cuentan con un seguro de desgravamen.

#### **- CREDITO DE CONSUMO**

Operaciones de crédito otorgadas a personas naturales, destinados al pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor.

*Atractivas tasas de interés, competitivas en el mercado*

Créditos de consumo:

- desde \$ 500 a \$ 10000 con un garante
- De \$ 10001 a 15000 con dos garantes

- **CREDITO PARA VIVIENDA**

Aquellas operaciones de crédito otorgadas a personas naturales para la adquisición, remodelación o mejoramiento de vivienda propia, amparados con garantía hipotecaria, independientemente de la fuente de pago del deudor.

- **MICROCREDITOS**

Todo crédito no superior a 20000 dólares concedido a un prestatario cuya principal fuente de repago constituya las ventas o ingresos generados por las actividades independientes que emprenda, indiferentemente si el destino del crédito sea para financiar actividades productivas o para la adquisición de bienes de consumo o pagos de servicios de uso personal, se entenderá a esta operación como microcrédito.

Microcrédito:

- Desde \$ 500 a \$ 10000 con un garante
- De \$ 10001<sup>a</sup> \$ 15000 con dos garantes

- **CREDITO ESTUDIANTIL**

Destinado a financiar el desarrollo del talento humano a fin de promover el fortalecimiento de la educación de los ecuatorianos.

- **CREDITO CON GARANTIA DE DEPOSITO A PLAZO FIJO**

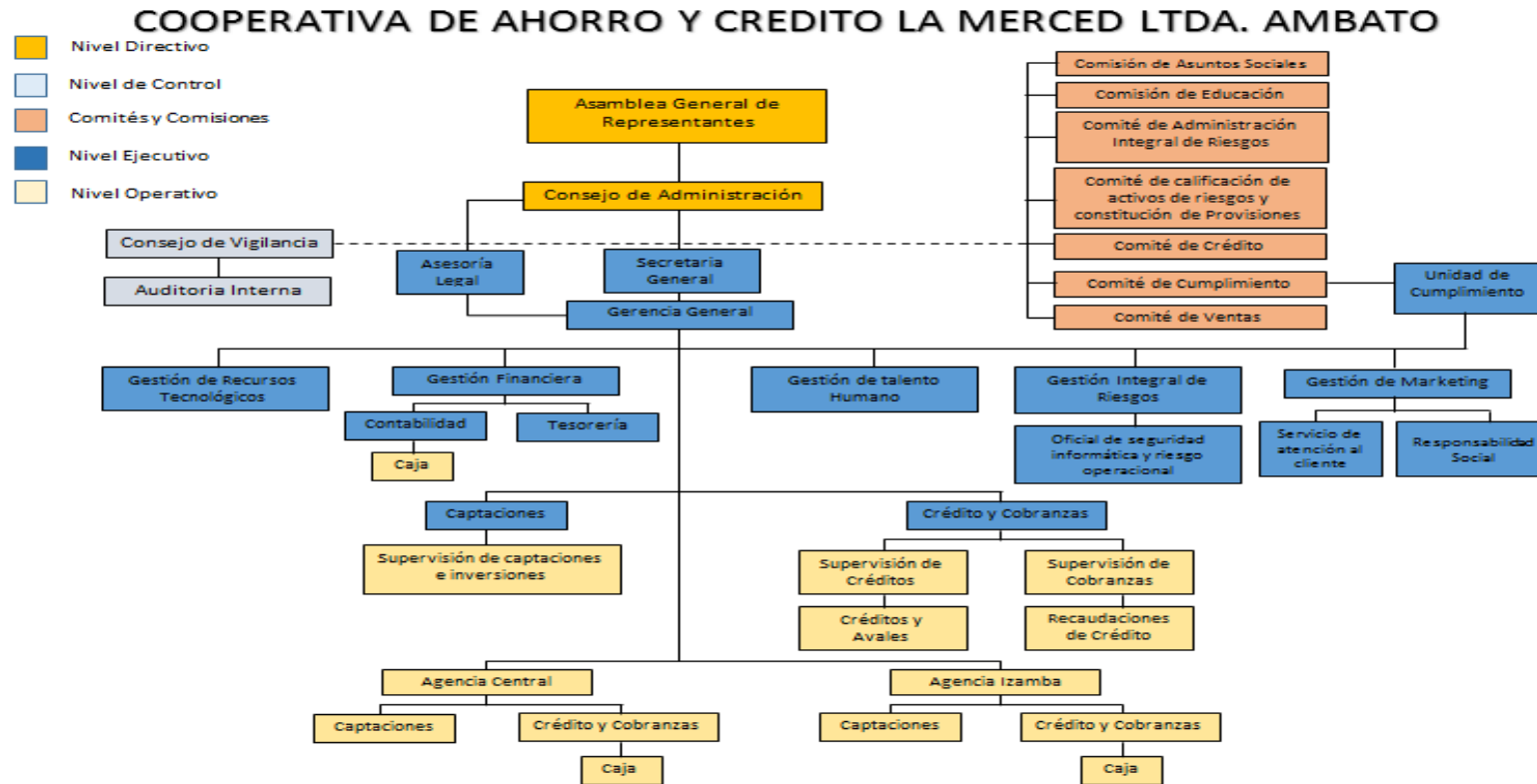
Otorgados a socios de la Cooperativa la Merced que mantengas un Depósito a Plazo Fijo. Se otorga de manera rápida, sin garante.

- **CREDITO HIPOTECARIO**

Préstamo a mediano o largo plazo que se otorga para la compra, ampliación, reparación o construcción de una vivienda, se puede aplicar para créditos de consumo y microcrédito.

### 2.3.8 Organigrama estructural

Gráfico 2. 2 Organigrama COAC La Merced



Fuente: COAC La Merced (2015)

## **2.4 Generalidades de Auditoría**

### **2.4.1 Antecedentes**

La auditoría es una de las herramientas más importantes dentro de los principios científicos de la contabilidad, por ende su importancia es reconocida desde tiempos remotos, teniendo como conocimiento que su existencia surgió en los principios de la civilización. Aparece a finales del XVIII en Inglaterra, se llamaba auditor a la persona que llevaba todo en correcta forma y controlaba que los monarcas y gobiernos que se manejaban en estos tiempos sea controlado para que no se tenga duda que todo se hace en total orden y con el cumplimiento de las leyes que iban apareciendo en aquellos tiempos.

Con el paso del tiempo se fue tomando a la auditoria como una herramienta que descubriría fraudes dentro de la administración de gobiernos, esto le llevaría a evolucionar y ser la herramienta más útil para que una organización pueda desarrollarse en perfecto orden y haciendo las cosas legalmente siendo ante la civilización transparente en el manejo de sus recursos.

Hoy en día la auditoría sigue evolucionando, en el sector público como en el privado con una orientación a dar fe de que el proceso que se realiza en las entidades auditadas están perfecto orden y funcionamiento, así como emitir recomendaciones para que el desarrollo de estas siga en pie; además también en el sector público se conoce que existe sanciones para los que no cumplan con las reglas para su funcionamiento, por ende con la presentación de informes de auditoría se mejore los ejes principales que son la eficiencia, eficacia y economía.

### **2.4.2 Definiciones**

Según (Madariaga, 2004) menciona que:

“Auditoria es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios

de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente aceptadas.”

Y como objetivo tiene:

“Tiene por Objeto Averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y demás documentos administrativos – contables presentados por la dirección, así como sugerir las mejoras administrativos – contables que procedan.”

También para tener conocimiento y la idea más clara de lo que significa la auditoria podemos citar a:

(Maldonado, 2006), indica que:

“Proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso.”

En definitiva la auditoría es de vital importancia ya que gracias a sus informes se revela a la gerencia de la entidad auditada los movimientos que tienen y se determinara a través de informes si se lo lleva de manera correcta o si es de manera incorrecta a través de los hallazgos se dará recomendaciones para la toma de decisiones de la organización.

### 2.4.3 Importancia

Según (Aguirre, 2006) indica que la auditoria es de vital importancia porque:

“Las auditorías en los negocios son importantes, por cuanto la gerencia sin la práctica de una auditoría no tiene plena seguridad de que los datos económicos registrados realmente son verdaderos y confiables. Es la auditoría que define con bastante razonabilidad, la situación real de la empresa. Una auditoría además, evalúa el grado de eficiencia y eficacia con que se desarrollan las tareas administrativas y el grado de cumplimiento de los planes y orientaciones de la gerencia”.

### 2.4.4 Clasificación

La auditoría según su naturaleza se clasifica en:

- **Auditoría Externa**

Tomando en cuenta a (Peña, 2011) menciona en su libro que la “La Auditoría Externa o Independiente es un servicio prestado a la propia entidad auditada por los propios profesionales a la misma según los términos en un contrato de prestación de servicios.”

- **Auditoría Interna**

Además tomando en cuenta a (Lozano, 2003) indica que: “La Auditoría Interna es una actividad independiente de evolución de una organización, mediante la revisión de su contabilidad. Es un control gerencial cuyas funciones son la medición y evaluación de la efectividad de otros controles.”

- **Auditoría Integral**

Según (Blanco, 2012) define a la auditoria como:

La Auditoría Integral es el proceso de obtener y evaluar objetivamente, en un periodo determinado, evidencia relativa de la siguiente temática: la información financiera, la estructura del control interno financiero, el cumplimiento de las leyes y regulaciones pertinentes y la conducción ordenada en el logro de las metas y objetivos propuestos; con el propósito de informar sobre el grado de correspondencia entre estos temas y los criterios o indicadores establecidos para la evaluación.

#### **2.4.5 Objetivos de la Auditoría**

Entre los principales objetivos de la auditoría podemos mencionar los siguientes:

- ✓ Expresar opiniones sobre los estados financieros que son objetos del examen de auditoría realizado, deben estar realizados según las normas generalmente aceptados de la contabilidad.
- ✓ Determinar si las operaciones realizadas dentro de la empresa tanto en las financieras, administrativas, económicas y de cualquier otro tipo de operación dentro de la organización siempre y cuando este realizado conforme a los estatutos y reformas legales.
- ✓ Verificar que la entidad se desarrolle acorde a sus metas y objetivos propuestos en su planificación estratégica.

#### **2.4.6 Principios Fundamentales**

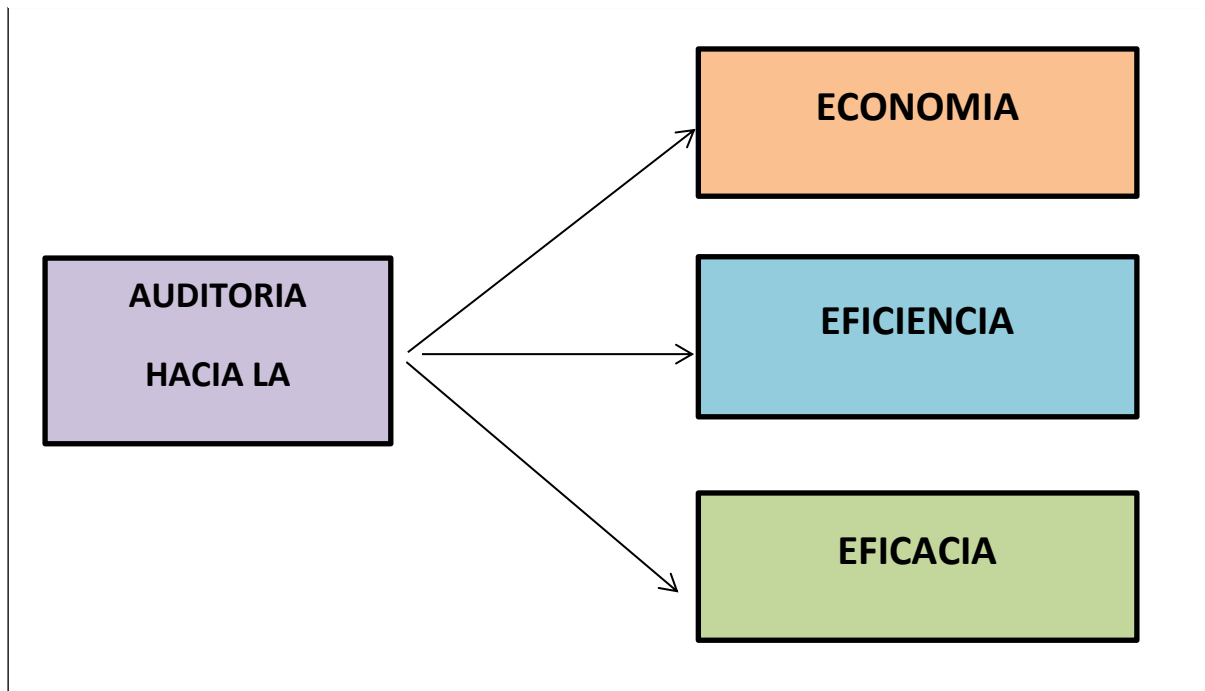
En cuanto a los principios de la auditoría se puede destacar los siguientes:

- ✓ Confidencialidad
- ✓ Objetividad
- ✓ Integridad
- ✓ Debido cuidado
- ✓ Estándares técnicos
- ✓ Competencia
- ✓ Cooperación

### 2.4.7 Elementos de la Auditoría

Según (Arens, 2012) los elementos esenciales de la auditoría son los siguientes:

**Gráfico 2.3 Elementos Auditoría**



**Fuente:** (Arens, 2012)

**Elaborado por:** Pamela Sevilla (2017)

**Economía:** Este elemento tiene como finalidad la evaluación de los resultados que se obtuvieron durante el año que se realizara la auditoría, además si los resultados esperados se han obtenido al menor costo posible. Ya que una operación económica requiere que los recursos sean de buena calidad y a grandes cantidades, al menor costo y en los más pronto posible.

La economía también depende de cómo se haga uso de estos mismos recursos, sean humanos o materiales; lo que busca toda organización es que se emplee recursos óptimos para satisfacción tanto del cliente como de la organización.

**Eficiencia:** Este elemento corresponde a realizar y desarrollar las actividades de manera apropiada y correcta, una actividad eficiente siempre tendrá el máximo resultado incluso más del esperado; empleando un mínimo de recursos con lo cual incrementa la rentabilidad.

La eficiencia puede ser medida por el número de recursos que empleo para su realización, esta aumenta a medida de que los costos sean menores para optimizar los recursos y lograr el objetivo esperado. Mediante la eficiencia logra satisfacer una necesidad social entre usuario y organización.

Además la eficiencia entre sus tantos requisitos busca cumplir con :

- ✓ Concentrarse en los medios para realizarlo
- ✓ Resolver problemas que dificulten su realización
- ✓ Emplear técnicas para el desarrollo del objetivo

**Eficacia:** Como último elemento tenemos a la eficacia que se lo puede medir en grados para llegar al cumplimiento de una meta; se puede expresar en calidad, cantidad, tiempo y por supuesto costos. Por lo tanto como elemento esencial se necesita que la organización cuente con una planificación clara y detallada que permitan conocer de manera correcta y confiable la situación real que tiene la organización comparando estas con las metas proyectadas.

Por lo tanto para evaluar la eficacia como primer punto se deberá analizar que los recursos empleados se han empleado en su totalidad, con la cantidad presupuestada y la calidad necesaria para satisfacción del cliente. Y por último observar que el resultado obtenido del proceso que se llevó a cabo sea de agrado para la segmentación a la cual fue destinada.

#### **2.4.8 Tipos de Auditoría**

Según (Santillana, 2007) los tipos de auditoria más estudiados en los últimos años son:

- **Auditoría Financiera**

El principal objetivo de la auditoría financiera es realizar un examen a los estados financieros de un periodo fiscal específico de una entidad, los cuales son otorgados por el departamento de contabilidad, en cuanto a la realización del examen es de vital importancia que lo realice un contador público autorizado con el fin de que las opiniones vertidas van a ser de total acierto y van a tener total concordancia con lo que se ve reflejado en los estados financieros estudiados. Todo esto con el objetivo de que las

recomendaciones dadas a partir del informe de auditoría ayuden a incrementar la rentabilidad de la organización auditada.

- **Auditoría de Cumplimiento**

La auditoría de cumplimiento hace referencia a las operaciones que se realizan en la empresa sean estas financieras, administrativas, económicas, operativas y otras mas; para con esto verificar que el desarrollo de estas se lleve con total normalidad midiendo la eficiencia y eficacia aplicadas en las mismas para de esta manera saber que se cumple con las disposiciones que el reglamento interno, estatutos, entes reguladores y demás exigen para el funcionamiento de la organización.

- **Auditoría de Control Interno**

Con el examen que se puede realizar aplicando la auditoría de control interno se puede verificar y determinar el proceso que se realiza dentro de la organización, evaluando la calidad de los mismos con el fin de medir el nivel de confianza que se puede obtener aplicando un proceso sistemático dentro de la entidad auditada, además se podrá conocer si se está aplicando los objetivos propuestos para el cumplimiento de metas dentro de un plan estratégico conjuntamente con un plan operativo.

- **Auditoría de Gestión**

En la presente investigación se toma a la auditoria de gestión para poder proponer un análisis a la cooperativa en estudio, por lo tanto se puede decir que la auditoría de gestión es un examen que se realiza a una entidad para establecer sus grados de economía, eficiencia y eficacia que aplica a su gestión dentro de un departamento.

Se basa en la planificación estratégica que tiene la entidad para poder evaluar el desarrollo de la misma con el objetivo de verificar su cumplimiento de acuerdo a las metas trazadas dentro de un plan elaborado por los mismos directores de la empresa.

En tal caso la auditoria de gestión por medio del informe que emite da conclusiones y recomendaciones que deben ser tomados en cuenta para toma de decisiones ya que el

examen es completo y constructivo para que sea aplicado de manera inmediata, toma en cuenta el análisis de políticas, objetivos, planes estratégicos y operativos y va definiendo cada punto para mejorar las situaciones que se van dando dentro de los controles internos que está en cada departamento auditado.

Con el fin de que se tome en cuenta a la auditoría de gestión como principal tema de estudio de esta investigación, se procede a realizar un estudio de este tipo de auditoría minuciosamente para así poder entender un poco más de lo que se realizara en la propuesta presentada para evaluar la gestión del departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.

## **2.4.9 Crédito**

### **2.4.9.1 Definiciones**

Aun no existiendo una definición aceptada de lo que es el crédito se puede decir que el crédito en sentido económico significa el cambio de un bien o servicio presente por un bien o servicio futuro. El crédito es una continuación del cambio, lo que equivale a decir que es el cambio de una riqueza presente por una riqueza futura.

Tomando en cuenta a (Stuart, 2009) afirma que:

El crédito es el permiso de servirse del capital ajeno, tomando en cuenta que es una promesa de pagar en dinero haciéndole ver como una relación socio-económica que se ejecuta en medios civilizados que consiste en que unos permitan a otros el aprovechamiento temporal de sus bienes o riquezas.

El concepto que fue citado nos da referencia a que el crédito es una transferencia temporal de poder adquisitivo a cambio de una promesa de reembolsar lo que se adquirió pero con intereses en un plazo determinado y en una unidad monetaria convenida.

Los elementos del crédito que se debe conocer son:

1. Transferencia temporal de poder adquisitivo

2. Promesa de reembolso del capital más intereses
3. Plazo determinado
4. Unidad monetaria convenida

El crédito es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado. En un crédito nosotros mismos administramos ese dinero mediante la disposición o retirada del dinero y el ingreso o devolución del mismo, atendiendo a nuestras necesidades en cada momento. De esta manera podemos cancelar una parte o la totalidad de la deuda cuando creamos conveniente, con la consiguiente deducción en el pago de intereses.

Además, por permitirnos disponer de ese dinero debemos pagar a la entidad financiera unas comisiones, así como unos intereses de acuerdo a unas condiciones pactadas. En un crédito sólo se pagan intereses sobre el capital utilizado, el resto del dinero está a nuestra disposición pero sin que por ello tengamos que pagar intereses. Llegado el plazo del vencimiento del crédito podemos volver a negociar su renovación o ampliación.

#### **2.4.9.2 Propósito**

El propósito del crédito es cubrir los gastos, corrientes o extraordinarios, en momentos puntuales de falta de liquidez. El crédito conlleva normalmente la apertura de una cuenta corriente. Se distinguen dos tipos de crédito: cuentas de crédito y tarjetas de crédito.

Es bastante común utilizar los términos “crédito” y “préstamo” como si fueran lo mismo, pero lo cierto es que son bastantes las diferencias entre crédito y préstamo.

#### **2.4.9.3 Tipos de Crédito**

##### **Por su naturaleza:**

- Propio
- Necesario

**Por el vencimiento:**

- A termino {
  - A corto plazo
  - A largo plazo
  
- En Plazo {
  - Denunciable
  - No Denunciable

**Por las personas:**

- Publico
- Privado

**Por la garantía:**

- **Personal** {
  - Directo
  - Aunado a un tercero
  
- **Real** {
  - Mobiliario
  - Inmobiliario

**Por el objeto o la finalidad:**

- De consumo {
  - Comercial
  - Popular
  - Agrícola

**2.4.10 Auditoria de Gestión**

Basándose en el estudio de (Armas Garcia, 2008) define a la auditoria de gestión como:

Revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con objetivos específicos. Tal revisión tiene tres propósitos esenciales: estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones. Dicho en otras palabras, es un proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa, proyecto u operación, con el fin de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía, y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público o privado.

Tomando en cuenta además otros conceptos podemos citar a (Williams, 1989) el cual menciona que la Auditoría de Gestión es:

“Es un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de una empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquiera otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que dé a sus recursos humanos y materiales”.

#### **2.4.10.1 Propósito de la Auditoría de Gestión**

(Maldonado, 2006) en su libro de Auditoría afirma que el propósito de la misma es: “Evaluar la eficiencia, efectividad, economía con que se manejan los recursos de una entidad, programa o actividad, el cumplimiento de las normas éticas por el personal y la protección del medio ambiente.”

#### **2.4.10.2 Objetivo de la Auditoría de Gestión**

El principal objetivo de la Auditoría de Gestión puede ser identificar las áreas afectadas dentro de la organización y de estas analizar y controlar que los recursos sean ocupados sean eficientes el proceso sea eficaz y que la economía sea expuesto al mínimo obteniendo un trabajo óptimo.

#### **2.4.10.3 Alcance de la Auditoría de Gestión**

Como se mencionó anteriormente la gestión abarca a toda la entidad u organización a la cual se vaya a practicar este examen de auditoria; entre los cuales podemos destacar los siguientes criterios para que se puede realizar el alcance de auditoria en todos sus campos:

- Criterios de funcionamiento
- Ámbito de operación
- Desarrollo tecnológico
- Naturaleza jurídica
- Entorno
- Calidad
- Proceso de administración
- Proceso de operación

#### **2.4.10.4 Riesgos de Auditoria**

De acuerdo a (Maldonado, 2006) en su libro describe que los riesgos de auditoria son los siguientes:

- **Riesgo Inherente.-** “El riesgo Inherente es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores o irregularidades significativas, antes de considerar la efectividad de los sistemas de control. El riesgo inherente esta fuera de control por parte del auditor.”
- **Riesgo de Control.-** “El riesgo de control es el riesgo de que los sistemas de control estén incapacitados para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en la forma oportuna.”
- **Riesgo de detección.-** “El riesgo de detección es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables.”

En un examen de auditoría es de suma importancia detectar estos riesgos dentro de la evaluación ya que con esto son más relevantes los resultados y podemos dar mejores

recomendaciones para que se logre con el objetivo propuesto; de tal manera los riesgos detectados serán de inmediato mejorados.

Como es normal todas las entidades financieras tienden a tener estos tipos de riesgos que comúnmente no son detectados solo con realizar un examen preliminar se puede observar que los riesgos vienen de una gestión en mal desarrollo, por lo cual necesitan ser analizados y pasados por varias evaluaciones para llegar al mejoramiento de lo que puede estar yendo mal en la gestión.

Por lo cual se necesita de que el auditor planifique correctamente la evaluación para que se pueda detectar los riesgos que tengan importancia relativa dentro del informe que se presentara; se lo conoce también como los hallazgos que son presentados en el informe bajo algunas condiciones como son criterio, causas, efectos los cuales tienen conclusiones y recomendaciones.

#### **2.4.10.5 Indicadores de Gestión**

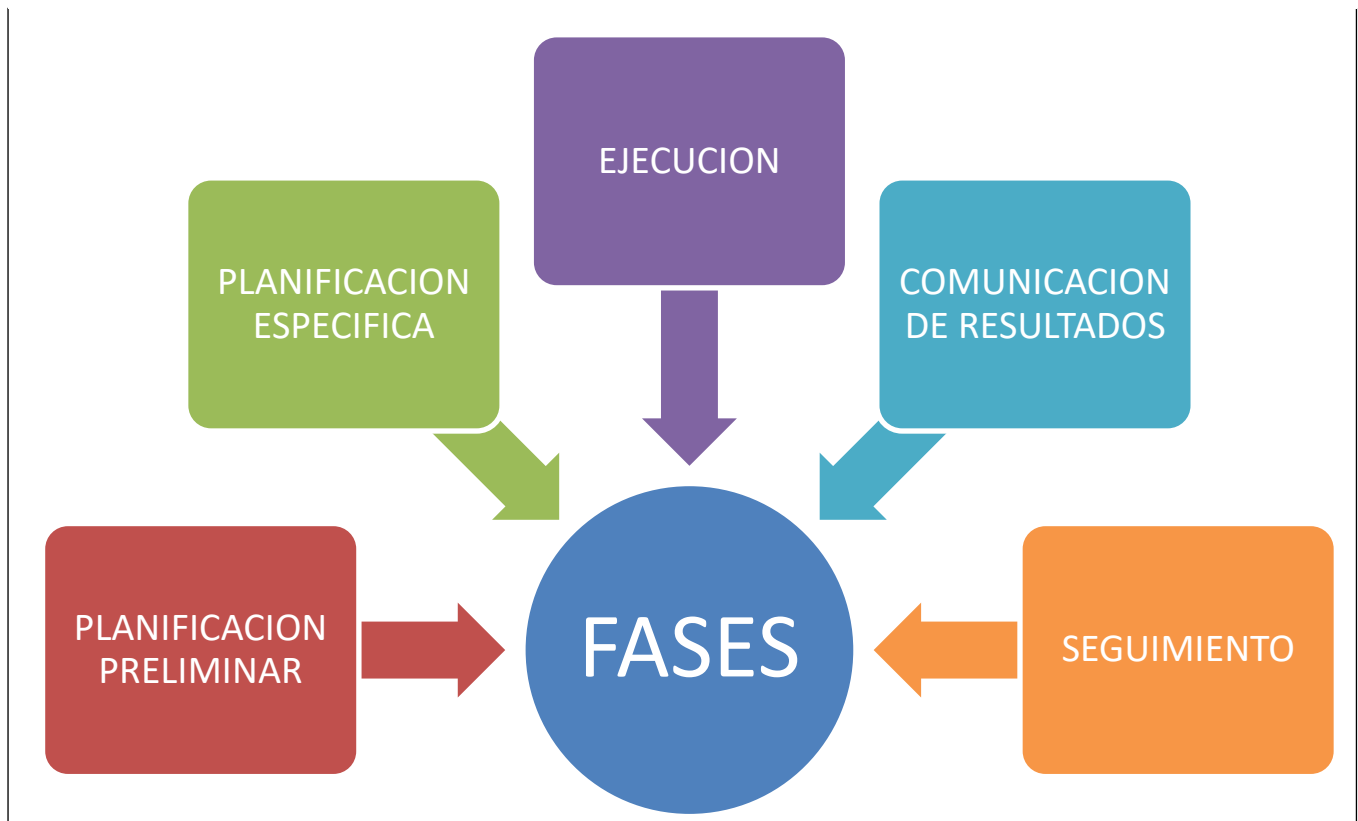
De acuerdo al trabajo de (Cubillos & Nuñez, 2014) mencionan los siguientes indicadores de gestión:

- **Eficacia:** llevan de forma inherente la definición previa de objetivos y el seguimiento de éstos a través de un sistema mínimo de información que permita informar sobre aspectos básicos del programa o la gestión a ser evaluada.
- **Eficiencia:** se enfocan en el control de los recursos o las entradas del proceso, evalúan la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento por parte de los mismos.
- **Economía:** La capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos
- **Calidad:** juegan un papel significativo para definir los requisitos de entrada necesarios para la elaboración del producto o prestación del servicio de dichas entidades, al tiempo, su satisfacción frente a la entrega o prestación de los mismos,

#### **2.5 Proceso de la Auditoría de Gestión**

El proceso para la preparación del informe de auditoría se compone de 4 fases las cuales permiten llegar a emitir un informe concreto de todos los hallazgos que se pudo obtener de la evaluación a la gestión de la organización, estas fases se detallaran a continuación

**Gráfico 2. 4 Fases de la Auditoría**



**Fuente:** Manual Auditoría de Gestión

**Elaborado por:** Sevilla, P (2017)

### 2.5.1 Planificación Preliminar

Tomando en cuenta a (Contraloría General del Estado, 2014 ) define a la planificación preliminar de auditoría como:

La planificación es la primera fase del proceso de la auditoría de gestión y de su concepción dependerá la eficiencia y efectividad en el logro de los objetivos propuestos, utilizando los recursos estrictamente necesarios. La planificación debe ser cuidadosa y creativa, positiva e imaginativa, debe considerar alternativas y

seleccionar los métodos más apropiados para realizar las tareas, por tanto esta actividad debe recaer en los miembros más experimentados del grupo

El enfoque moderno de la planificación, incluye diversos procedimientos más relacionados con una lógica conceptual que con una técnica de auditoría. Por ello es que si alguien pretende dar una opinión sobre los estados financieros de un ente, los cuales reflejan la actividad del mismo, resulta necesario obtener un conocimiento profundo de su actividad principal.

### **2.5.2 Planificación Específica**

Según (Gacía, 2008) define a la planificación como:

El propósito de esta fase es conocer el quehacer de la entidad, identificar los pasos y métodos requeridos para llevar a cabo la auditoría y calcular los recursos técnicos, materiales, humanos y financieros necesarios; los plazos de tiempo requeridos para llevar a cabo las comprobaciones y la definición de actividades que se van a realizar

En esta etapa lo principal es ir teniendo un itinerario de cómo se va a recolectar la información necesaria para comenzar con el análisis y evaluación de la documentación obtenida, como principal punto se requiere de la visita preliminar a la institución auditada para familiarizarse con los procesos que se utilizan e ir recolectando información que servirán para el informe final.

Después de obtenida toda la documentación necesaria se procede a verificar que:

- ❖ Los documentos obtenidos sean evidencias suficientes pertinentes y relevantes para la evaluación de la gestión.
- ❖ Que la documentación sea clara precisa y concisa de manera que se pueda tener acceso siempre y cuando se lo necesite
- ❖ Determinar si se ha cumplido con la eficiencia, eficacia, y economía.

### 2.5.3 Ejecución

Tomando en cuenta el libro de Auditoría de Gestión de (Armas Garcia, 2008) se define a la ejecución como:

En la fase de ejecución es donde el auditor desempeña la estrategia planificada en la fase anterior y que se concreta en el plan y los programas de auditoria. En esta fase se recopila la evidencia necesaria para que el auditor emita un juicio sobre la gestión de la organización referida a los criterios previamente seleccionados y del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

Se puede decir que la ejecución es la fase más importante ya que aquí se ejecuta todo lo que se recolecto como información, se pone en práctica diferentes procesos para poder determinar la situación en la cual se encuentra el departamento que se vaya a evaluar.

Dentro de esta fase se aplicaran diferentes mecanismos para poder ejecutar lo analizado, lo cual nos servirá para poder determinar un informe confiable con datos reales y que sea totalmente en concordancia con la situación de la organización.

#### 2.5.3.1 Hallazgos

Tomando como referencia a (Contraloria General del Estado, 2014 ) define a los hallazgos como:

Se refiere a las 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. Estos hallazgos representan las deficiencias importantes que podrían afectar en forma negativa a la entidad.

Dentro de los hallazgos se puede evaluar bajo los siguientes aspectos:

- ❖ Criterio
- ❖ Causa
- ❖ Efecto
- ❖ Conclusiones

### ❖ Recomendaciones

Los cuales permitirán que el estudio de los hallazgos que se pudieron detectar dentro de la evaluación sean resumidos en una matriz la cual tendrá estos aspectos presentados para que el entendimiento de esta sea de manera fácil y didáctica para el ejecutivo que es el que toma las decisiones para el mejoramiento del desarrollo de la organización y así cumplir con los parámetros que fueron presentados en su plan estratégico y en el operativo también.

#### **2.5.3.2 Observaciones**

Se puede entender como observaciones como el apartado del informe de auditoría que un auditor aprovecha para dejar constancia de las oportunidades de mejora, de los riesgos para la calidad que pueden convertirse en no conformidades futuras, o de cualquier otro detalle que haya observado y parece relevante registrar.

Una de las maneras de analizar la naturaleza de una observación de auditoría consiste en considerar el proceso que seguimos para examinar cuidadosamente la información obtenida en el curso de la auditoría. Se puede considerar que una observación de auditoría tiene que contener los siguientes aspectos:

- Condición
- Criterio
- Efecto
- Causa
- Recomendación

Una observación de auditoría bien confeccionada no solo constara de estos cinco elementos también será redactada de tal manera que cada uno de ellos se distinga de los demás, para que los lectores de los de los informes no experimentaran ninguna dificultad para entender lo que se halla dentro del exámen auditoría.

#### **2.5.3.3 Marcas de Auditoría**

Las marcas de auditoria son los símbolos o marcas que están presentes en los papeles de trabajo del auditor. Esta técnica es una herramienta que facilita el trabajo del auditor al saber que cada papel de trabajo tiene una conexión una con otra, además de ahorrar tiempo es didáctico para que el auditor pueda entender cada paso que va dando al momento de ir recolectando información y por consiguiente ir preparando el informe final.

Por lo general las marcas que se encuentran en los papeles de trabajo son de color rojo, de esta manera se hace visible para el auditor además de los siguientes requisitos:

- ❖ Las marcas deben ser claras y específicas
- ❖ Se puede tomar como referencias las letras iniciales de lo que se está haciendo como por ejemplo PLANEACION (**P1**)
- ❖ Si se encontrara papeles de trabajo sin marca no serán documentados dentro del informe

#### **2.5.3.4 Papeles de Trabajo**

Los papeles de trabajo son la unión de los documentos que son preparados por el auditor, el cual le permite tener un orden de la recolección de información e ir de manera inmediata ejecutando todo lo obtenido.

Con estos papeles de trabajo le permite al auditor tener evidencia de los hallazgos que obtuvo al momento de evaluar lo que se le ha pedido, para así al momento de que presente el informe final lo adjunte y tenga pruebas al momento de llegar a las conclusiones y recomendaciones que según su opinión profesional se debería realizar.

Para el auditor su principal herramienta son los papeles de trabajo, los cuales deben estar realizados de manera correcta, clara y confiable con una exactitud profunda para que al momento de argumentar alguna objeción por parte de la alta gerencia tenga respaldos para su defensa y responder al porqué de su opinión en el informe final.

El informe se presenta en papel de trabajo el cual deberá incluir:

- ❖ Identificación de la auditoría realizada
- ❖ Índices

- ❖ Resúmenes del trabajo realizado
- ❖ Cédulas de observación
- ❖ Indicación y observaciones
- ❖ Anotaciones claras
- ❖ Presentación de la ejecución
- ❖ Resumen de hallazgos
- ❖ Conclusiones y recomendaciones

#### **2.5.4 Comunicación de Resultados**

Según (Redondo, 1996) los informes se pueden definir como:

La herramienta de decisión para el ejecutivo ya que contiene los resultados de todo el proceso que se realizó durante la auditoría de gestión en un departamento en específico; además servirá para el futuro como base para medir el progreso obtenido en la gestión de dicha área. Herramienta principal para la toma de decisiones

En el informe se constituye como el trabajo final del auditor, en el cual comunicara los resultados que tuvo el examen que realizó al área auditada, en el informe constara de manera resumida los documentos usados, los hallazgos y las conclusiones y recomendaciones que se da a la gerencia o al alto mando para que puedan tomar decisiones asertivas en cuanto al área auditada.

Se ira preparando el informe acorde a como se va obteniendo resultados, por lo general el auditor toma en cuenta un borrador para así preparar el informe final el cual será presentado en el tiempo estipulado para la auditoria.

#### **2.5.5 Seguimiento**

En esta Etapa se determina el nivel de contribución del trabajo de auditoría en el mejoramiento de la gestión, mediante la concreción de las medidas adoptadas en la organización, en relación a las recomendaciones realizadas por ella.

El auditor interno debería estar de acuerdo con el responsable de la actividad de gestión, sobre la efectividad de las medidas incluidas en el plan de compromisos para mejorar las

deficiencias observadas en el informe final. Los posibles desacuerdos se deben documentar completamente, incluyendo ambas posiciones y las razones del desacuerdo. Cuando corresponda, los comentarios escritos de los responsables operativos<sup>4</sup> se pueden presentar en el informe, o en un anexo.

El desarrollo de la Etapa de Seguimiento del Trabajo de Auditoría puede variar en cada organización, dependiendo, entre otros, del grado de experiencia del personal, objetivo principal del seguimiento, nivel de complejidad, nivel de eficiencia del control interno, complejidad de los sistemas de información y estructura de la actividad operativa donde se realizará el seguimiento. Para ello se ha estimado conveniente presentar, con fines explicativos y en orden cronológico, los principales pasos a seguir para el desarrollo de esta etapa, sin perjuicio de lo cual en la práctica, algunos de estos pasos se pueden desarrollar en forma paralela.

## **2.6 Preparación de informes**

### **2.6.1 Definición**

El informe de auditoría es el resultado de la información, estudio, investigación y análisis efectuado por los auditores durante la realización de una auditoría, que de forma normalizada expresa por escrito su opinión sobre el área o actividad auditada en la relación con los objetivos fijados, señalando así las debilidades del control interno, formular recomendaciones para eliminar las causas de tales deficiencias y establecer las medidas correctas adecuadas. Este informe a través de sus observaciones, conclusiones y recomendaciones, constituye el mejor medio para que las organizaciones puedan apreciar la forma como están operando.

### **2.6.2 Importancia**

El informe de Auditoría es el producto terminado del auditor interno, la importancia del mismo se mide por la calidad de sus observaciones, recomendaciones y conclusiones e indirectamente por el logro de que las primeras sean subsanadas y generen la correspondiente modificación de conductas, los contenidos del informe deben tener

suficiente importancia para justificar su inclusión y atención de los funcionarios a los que va dirigido, debiendo evitarse los temas de importancia menor.

### **2.6.3 Contenido**

No existe una Estructura modelo en la redacción del Informe de Auditoría, ya que es muy difícil opinar uniformemente, sobre una gran variedad de actividades administrativas de diferente alcance, que no tienen una misma base inicial y final, en consecuencia en este tipo de examen, el Auditor no dictamina, solo emite opiniones, considerando una serie de factores o características propias de la actividad, operación o área examinada, además de los principios administrativos y normatividad existente.

#### **Definición del Contenido:**

El contenido se define de la forma siguiente:

#### **Síntesis:**

La Síntesis del Informe tiene por finalidad resumir la opinión del Auditor indicando las observaciones más significativas e importantes del Informe. Se prepara principalmente para informar al lector del Informe, generalmente personas importantes que no disponen del tiempo suficiente para leer el íntegro del informe, sobre el contenido fundamental de éste para motivarlo a tomar las acciones correctivas.

#### **Introducción:**

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

#### **Antecedente:**

En esta parte de la información introductoria, el auditor señalará el motivo que originó la auditoría efectuada. La manifestación puede ser presentada según el caso, si obedece la realización del examen al cumplimiento del Plan de Auditoría, o si es hecha, denuncias

recibidas o a pedido que puede ser ejecutada por la misma Oficina de Auditoría Interna o por una Sociedad de Auditoría previo contrato en este último caso. Finalmente se debe consignar o indicar la Fecha de Inicio y Término de Trabajo de Campo o la Auditoría propiamente dicha.

**Objetivo:**

Se consideran los objetivos de la auditoría administrativa, que varían de acuerdo a la naturaleza de las funciones del área examinada. Ejemplo: Si se practica la Auditoría Administrativa en el Área de Trámite Documentario y Archivo, los objetivos serán: Evaluar el grado de eficiencia y eficacia de las normas y procedimientos que comprende el proceso integral de la administración documentaria de la empresa.

Determinar el grado de orden, conservación, protección y clasificación del archivo de la entidad, así como la oportunidad de su servicio.

**Alcance:**

Se debe especificar el alcance del área examinada, los aspectos a examinar, los funcionarios responsables y la comisión encargada de la auditoría administrativa si se trata de determinar el alcance del área de trámite documentario y archivo

**Naturaleza de la Empresa.** Consiste en un breve resumen de la constitución y autorización legal para el funcionamiento de la Empresa o entidad, indicando su organización, el capital social, el giro o actividades principales o secundarias y al personal con que cuenta.

**Observaciones**

Las Observaciones de la Auditoría son las informaciones que el auditor presenta sobre las deficiencias o irregularidades que el auditor presenta sobre las deficiencias o irregularidades encontradas durante el examen, debiendo contener en forma clara y lógica los asuntos de importancia suficientemente comprensible para los que tener que ver con el informe todas las observaciones deberán ser objeto y basadas en hechos y respaldadas en los Papeles de Trabajo. Los informes de Auditoría presentarán las observaciones que

no tienen solución inmediata, las de menor importancia deben ser dados a conocer a los responsables durante el Trabajo de Campo para su solución inmediata.

Durante el curso del examen, el auditor agotará todos los medios razonables a su alcance a fin de permitir las pruebas documentarias suficientes para absolver las Observaciones que el auditor encuentre.

No se expedirá ningún informe de Auditoría en forma final sin darle a los administradores la oportunidad de discutir las observaciones y presentar sus puntos de vista, excepto en caso de fraude o desfalco. Estas acciones evitarán que los informes de auditoría contengan Observaciones y Conclusiones que no estén debidamente sustentadas, o en todo caso, hubiese sido posible solucionarlas en el transcurso de la ejecución de la auditoría.

### **Conclusiones**

Constituyen el resumen de las Observaciones sobre las irregularidades y deficiencias que son el producto del juicio profesional del auditor. Las Conclusiones serán objetivas, basadas en hechos reales y adecuadamente respaldadas en los Papeles de Trabajo. Las conclusiones son enumeradas y presentadas en orden de importancia haciendo mención, si fuera necesario del nombre de los responsables que han incurrido en falta.

### **Recomendaciones**

Las recomendaciones que presenta el auditor, luego de terminar de examinar el conjunto de operaciones y actividades de la empresa o entidad, las considera como sugerencias positivas que tienen por finalidad la solución de los problemas para coadyuvar a la eficiencia de la administración. Las recomendaciones estarán orientadas a la mejor utilización de los recursos humanos, materiales y financieros de la empresa o entidad auditada. La importancia de las recomendaciones en que cumple uno de los fines de la auditoría, es decir, enmendar los errores que se vienen cometiendo que no son observados por los empresarios o funcionarios. Las recomendaciones son dirigidas al titular de la organización examinada a fin de que provea lo conveniente para su cumplimiento. Las recomendaciones del auditor serán presentadas en el Informe de Auditoría, en forma ordenada, considerando el grado de importancia de acuerdo a la presentación de las Conclusiones.

### **Anexos**

Son esquemas complementarios que se adjuntan a las auditorías administrativas cuando son necesarios y generalmente sirven de fundamento a las observaciones planteadas.

#### **2.6.4 Tipos de Informes**

##### **Informe Preliminar**

Este documento permite asegurar la calidad de los resultados de la auditoría, al someter a consideración del auditado los hallazgos y recomendaciones preliminares obtenidos, quien puede oponerse a los juicios elaborados presentando las evidencias y soportes que quiere hacer valer para el cambio de opinión, en caso de considerarse procedente el equipo auditor puede ajustar o precisar el contenido del informe con base en las previsiones y aclaraciones del auditado.

##### **Informe Final**

La base para la elaboración de este informe la constituye el informe preliminar debidamente validado por los auditados.

##### **Informe Ejecutivo**

Es el documento extractado del informe detallado el cual contiene la información relevante para el nivel ejecutivo, que facilita el entendimiento de los resultados del proceso de auditoría y presenta un panorama general del sistema de control interno del área auditada, de acuerdo con el alcance y los objetivos establecidos para la auditoría. Se recomienda que no sea mayor a cuatro hojas y requiere de la utilización de gráficos, ilustraciones y resúmenes que faciliten su lectura y comprensión.

##### **Informe de Seguimiento:**

Este informe determina el grado de avance de cumplimiento de los compromisos pactados para promover el fortalecimiento del sistema de control interno. Para este informe existen dos formas de realizar dicho seguimiento dependiendo de la ubicación geográfica de la dependencia auditada. En el nivel central dicho seguimiento lo realiza personalmente el profesional asignado el cual recogerá la información en el formato diseñado para tal fin. Si el seguimiento se va a realizar a una dependencia del nivel regional dicha información será diligenciada por el jefe de la oficina auditada el cual deberá dar respuesta en el plazo que le fije la oficina de control interno.

## CAPITULO III

### METODOLOGIA

#### 3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION

La presente investigación se realizará en base a la modalidad documental la cual será de comienzo a fin basándose en libros, fuentes de carácter documental, papers y documentos los cuales servirán para la realización del marco teórico. Por lo cual el autor (Moreno, 1987) afirma que:

“la investigación documental reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente a fuentes de datos en los que la información ya se encuentra registrada, tales como libros, revistas especializadas, informes de investigaciones realizadas”.

Además de utilizar documentación que será entregada por la cooperativa para realizar la aplicación del informe de auditoría, teniendo en cuenta que se ejecutara con un enfoque descriptivo acerca de la cooperativa estudiada.

- **Enfoque cuantitativo**

Porque se analizara años anteriores de la cooperativa en cuanto a su índice de otorgamiento de créditos, además de la comparación con otras cooperativas de su misma segmentación y como ha afectado al presente año, así mismo se toma en cuenta el trabajo de (Lopez, 2013) menciona que:

“El enfoque cuantitativo de la investigación pone una concepción global positivista, hipotética-deductiva, objetiva, particularista y orientada a los

resultados para explicar ciertos fenómenos. Se desarrolla más directamente en la tarea de verificar y comprobar teorías por medio de estudios muestrales representativos. Aplica los test, entrevistas, cuestionarios, escalas para medir actitudes y medidas objetivas, utilizando instrumentos sometidos a pruebas de validación y confiabilidad. En este proceso utiliza las técnicas estadísticas en el análisis de datos y generaliza los resultados.

La investigación cuantitativa se realiza con la finalidad de probar la teoría al describir variables (investigación descriptiva). Examinar relaciones entre las variables (investigación correlacional). Determinar interacciones causa-efecto entre variables (investigación cuasi experimental y experimental).”

- **Enfoque cualitativo**

También se aplicara en la siguiente investigación porque se propondrá mejoras en base a datos recolectados de las características que maneja la entidad financiera, para esto debemos entender la definición de enfoque cualitativo la cual el autor (Perez, 1994) define que el enfoque cualitativo es:

"la investigación cualitativa se considera como un proceso activo, sistemático y rigurosos de indagación dirigida en el cual se toman decisiones sobre lo investigable en tanto esta en el campo de estudio”

### **3.2 MODALIDAD BASICA DE INVESTIGACION**

La investigación se basara en las siguientes investigaciones:

- **Investigación de Campo**

La investigación de campo permite obtener nuevos conocimientos sobre la realidad del problema a investigar, que requieren de una investigación en el lugar de los hechos, para la recopilación y reconocimientos de datos, en este caso se indaga en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.

La investigación de campo contribuye además a la ejecución e indagación profunda del problema a solucionar, permite obtener información verídica y realista, se lo puede realizar a través de varios métodos e instrumentos de investigación como lo son las encuestas, entrevistas, cuestionarios de evaluación y demás.

La investigación de campo tiene gran confiabilidad ya que se puede apreciar la realidad de la investigación y se puede emitir opiniones que son realistas de acuerdo a lo que se pudo observar en la investigación.

### **3.3 TIPO O NIVEL DE INVESTIGACION**

- **Descriptivo**

El nivel de investigación será descriptivo, pues a través de esta se espera responder el quién, el dónde, el cuándo, el cómo y el porqué del sujeto de estudio.

Asimismo por medio de la indagación descriptiva se tiene conocimiento de lo que se investiga para poder formular las preguntas específicas que se busca responder, para la realización de la propuesta que se determinó en esta investigación.

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1 Población**

Según (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004) menciona en su libro que población es:

La población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de las unidades de un conjunto, de manera que sea lo más representativa del colectivo en las características sometidas al estudio.

Para la presente investigación se contó con la colaboración del personal del área de créditos de la cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda., además de contar con los comités de vigilancia, consejo de administración, comité de concesión de créditos, y asamblea general de socios, sin dejar atrás al gerente general de la entidad financiera alrededor de 15 personas, así también con la colaboración de la Contadora General.

### **3.4.2 Muestra**

Continuando con el estudio de (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004) dice que la muestra es:

La muestra, para ser confiable, debe ser representativa, y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación. No se debe perder de vista que por más perfecta que sea la muestra, siempre habrá una diferencia entre el resultado que se obtiene de ésta y el resultado del universo; esta diferencia es lo que se conoce como error de muestreo (E); por esta razón, mientras más grande es la muestra es menor el error de muestreo, y por lo tanto existe mayor confiabilidad en sus resultados.

El presente trabajo cuenta con una muestra de 15 personas las cuales por medio de un cuestionario de control interno y conocimiento de la concesión de créditos se podrá analizar como es el otorgamiento de créditos dentro de institución financiera y además de la gestión que realiza para la aprobación de los créditos.

## **3.5 Técnicas e Instrumentos**

### **3.5.1 La Entrevista**

Se utilizó la entrevista para recabar información de forma verbal, a través de preguntas que fueron propuestas por el investigador, el modelo de la misma consta en el anexo.

La entrevista se basa en una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional entre el investigador y el entrevistado, con la que además de que se adquiere información acerca de lo que se investiga también se tiene un conocimiento de lo que se va a resolver a través de una persona que conoce sobre el problema de manera interna, tiene importancia desde el punto de vista educativo.

El fin que se persigue con la entrevista, es que puede estar o no estructurada mediante un cuestionario previamente elaborado pero se obtiene información verbal para acercarse a un conocimiento preliminar de lo que se quiere resolver. Cuando la entrevista es aplicada en las etapas previas de la investigación donde se quiere conocer el objeto de investigación desde un punto de vista externo, sin que se requiera aún la profundización en la esencia del fenómeno, las preguntas a formular por el entrevistador, se deja a su criterio y experiencia.

### **3.5.2 La Observación**

Mediante la observación se verifica el tipo de desperdicio así como la cantidad que se genera el proceso de producción del periódico, lo cual se registra de manera directa en el área de producción, constatando además del personal y su labor a cumplir, puesto que ellos son parte primordial en el proceso productivo.

### **3.5.3. Cuestionario**

El cuestionario es un instrumento básico de la observación en la encuesta y en la entrevista. En el cuestionario se formula una serie de preguntas que permiten medir una o más variables. Posibilita observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos el encuestado o entrevistado, limitándose la investigación a las valoraciones subjetivas de éste.

No obstante a que el cuestionario se limita a la observación simple, del entrevistador o el encuestado, éste puede ser masivamente aplicado a comunidades nacionales e incluso internacionales, pudiéndose obtener información sobre una gama amplia de aspectos o problemas definidos.

La estructura y el carácter del cuestionario lo definen el contenido y la forma de las preguntas que se les formula a los interrogados. La pregunta en el cuestionario por su contenido pueden dividirse en dos grandes grupos: pregunta directa o indirecta.

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

#### **4.1 PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACION**

El siguiente cuestionario se basa en el estudio de la planificación estratégica de la cooperativa, el cual ayudara a realizar una auditoría de gestión teniendo conocimiento de cómo está estructurada la cooperativa acerca de los objetivos, estrategias, políticas y estilo de gestión de la misma. Mediante la auditoria de gestión podremos emitir un informe acerca del control interno y los hallazgos que se encuentren a lo largo de este proceso.

El presente cuestionario fue realizado a 15 personas que trabajan en la cooperativa.

##### **4.1.1 Cuestionario dirigido a las personas que trabajan en el área de créditos de la cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.**

Los datos recopilados mediante los instrumentos de investigación, como es el cuestionario se llevó a cabo en el área de créditos de la cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda., además del comité de vigilancia y la asamblea general de socios, localizado en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

## PREGUNTAS:

### 1. ¿Dispone de un plan estratégico vigente?

Tabla 4. 1 Tabulación pregunta 1

ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	15	100%
NO	0	0
NO SABE	0	0
TOTAL	15	100%

Elaborado por: Sevilla, P (2017)

Gráfico 4. 1 Interpretación pregunta 1



Elaborado por: Sevilla, P (2017)

### Interpretación de datos:

El 100% de los colaboradores manifiestan que si existe el plan estratégico vigente y que esta pronosticado a ser cumplido hasta el año 2018 por lo cual podemos verificar que todo el personal tiene conocimiento de el plan estratégico de la entidad financiera con esto podríamos diagnosticar como las estrategias que deben ser cumplidas han afectado al departamento de créditos a través de una auditoria de gestión.

## 2. ¿Se presenta los planes operativos anuales?

Tabla 4. 2 Tabulación pregunta 2

ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	13	87%
NO	0	0
NO SABE	2	13%
TOTAL	15	100%

Elaborado por: Sevilla, P (2017)

Gráfico 4. 2 Interpretación pregunta 2



Elaborado por: Sevilla, P (2017)

### Interpretación de datos:

El 87% afirma que los planes operativos son presentados anualmente además de ser realizados por los comités que integran la cooperativa conjuntamente con cada jefe departamental para que la sociabilización y participación de los trabajadores sea integra, la cual servirá en la auditoría de gestión para analizar el control interno del departamento de créditos.

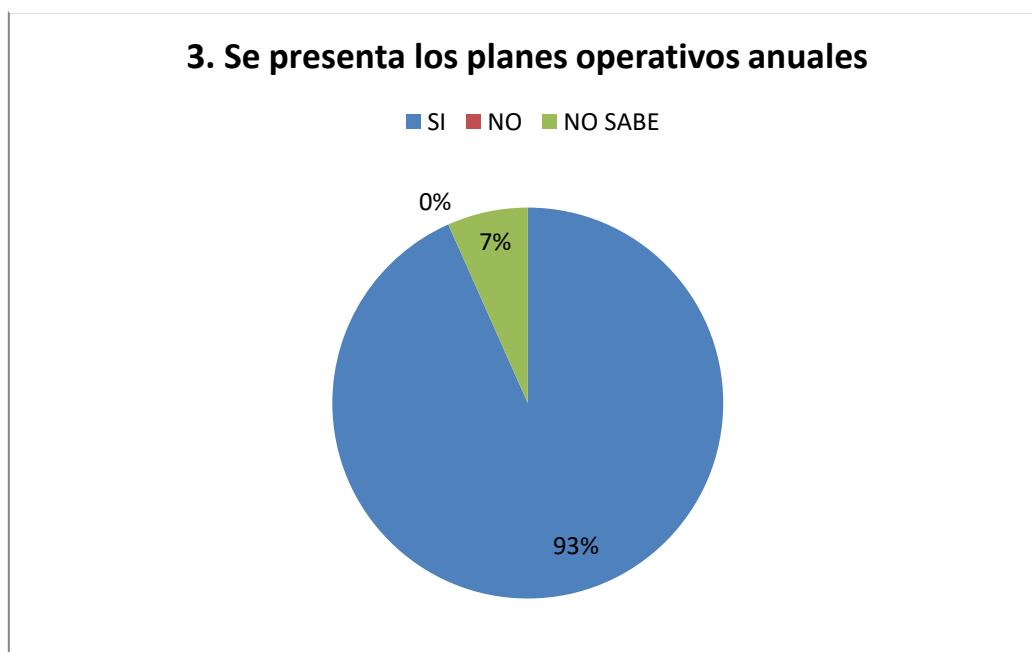
### 3. ¿Se evalúa los planes operativos anuales?

Tabla 4. 3 Tabulación pregunta 3

ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	14	93%
NO	0	0
NO SABE	1	7%
TOTAL	15	100%

Elaborado por: Sevilla, P (2017)

Gráfico 4. 3 Interpretación pregunta 3



Elaborado por: Sevilla, P (2017)

#### Interpretación de datos:

El 93% afirma que los planes operativos son evaluados satisfactoriamente al cumplimiento de los objetivos y metas propuestos al inicio de la realización del plan operativo, ya que la cooperativa cada año fija una meta de recaudación.

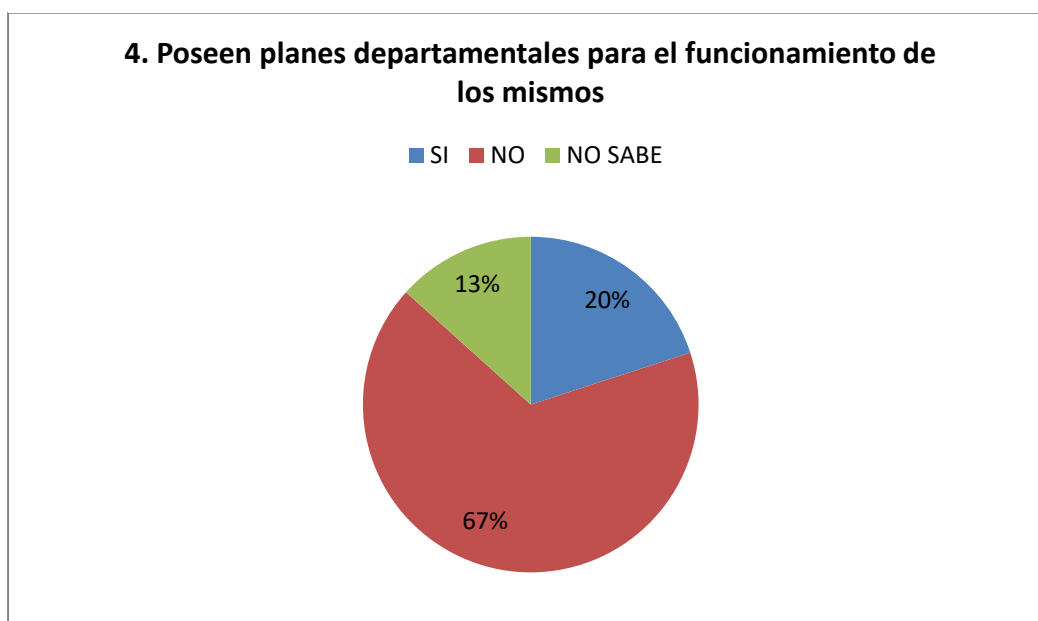
#### 4. ¿Poseen planes departamentales para el funcionamiento de los mismos?

Tabla 4. 4 Tabulación pregunta 4

Elaborado por: Sevilla, P (2017)

ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	3	20%
NO	10	67%
NO SABE	2	13%
TOTAL	15	100%

Gráfico 4. 4 Interpretación pregunta 4



Elaborado por: Sevilla, P (2017)

#### Interpretación de datos:

Con un 67% los colaboradores afirman que cada plan departamental cumple muy satisfactoriamente con el desarrollo del mismo. Así el funcionamiento de cada departamento, aun así el 20% de otros departamentos dicen que no manejan un plan para el desarrollo del mismo y el 13% no conocen acerca de estos planes se llega a la conclusión de que no se llega al 100% del uso de sus recursos.

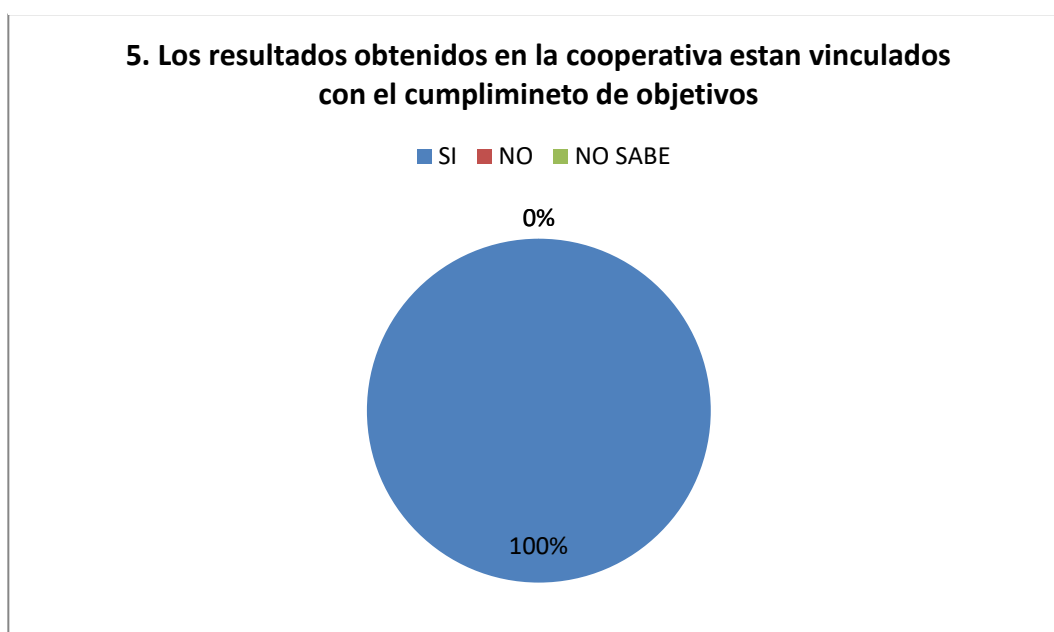
**5. ¿Los resultados obtenidos en la cooperativa están vinculados con el cumplimiento de objetivos?**

**Tabla 4. 5 Tabulación pregunta 5**

ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	15	100%
NO	0	0%
NO SABE	0	0%
TOTAL	15	100%

Elaborado por: Sevilla, P (2017)

**Gráfico 4. 5 Interpretación pregunta 5**



Elaborado por: Sevilla, P (2017)

**Interpretación de datos:**

El 100% afirma que la cooperativa obtiene resultados positivos con el cumplimiento de los objetivos propuestos en la planificación estratégica siendo muy satisfactoriamente su resultado de acuerdo con la planificación propuesta de la cooperativa para los años 2015 – 2018.

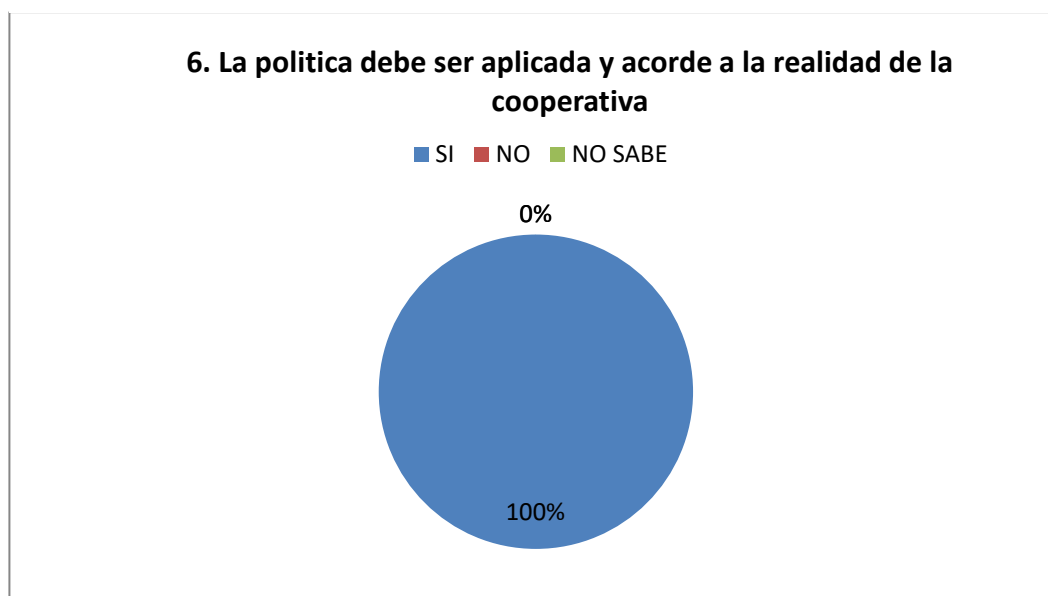
## 6. ¿La política debe ser aplicada y acorde a la realidad de la cooperativa?

Tabla 4. 6 Tabulación pregunta 6

ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	12	80%
NO	0	0%
NO SABE	3	20%
TOTAL	15	100%

Elaborado por: Sevilla, P (2017)

Gráfico 4. 6 Interpretación pregunta 6



Elaborado por: Sevilla, P (2017)

### Interpretación de datos:

El 80% cumple con los objetivos del cumplimiento de políticas que son aplicadas y acorde a la realidad de la entidad financiera, dando así cumplimiento al plan estratégico que se elabora para 4 años.

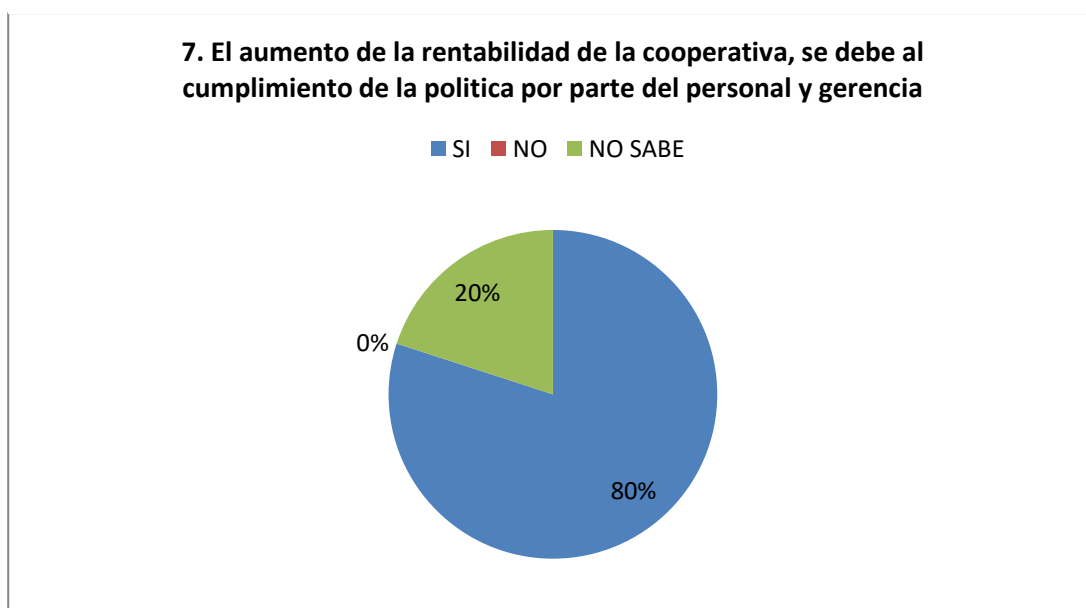
**7. ¿El aumento de la rentabilidad de la cooperativa, se debe al cumplimiento de la política por parte de personal y gerencia?**

**Tabla 4. 7 Tabulación pregunta 7**

ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	12	80%
NO	0	0%
NO SABE	3	20%
TOTAL	15	100%

Elaborado por: Sevilla, P (2017)

**Gráfico 4. 7 Interpretación pregunta 7**



Elaborado por: Sevilla, P (2017)

**Interpretación de datos:**

De acuerdo con el 80% el aumento de la rentabilidad es satisfactorio ya que se debe aplicar las políticas acorde a la realidad en la que vivimos por lo cual, al elaborar nuevos informes se debe constatar la realidad país para dar un porcentaje certero de la rentabilidad de la entidad financiera

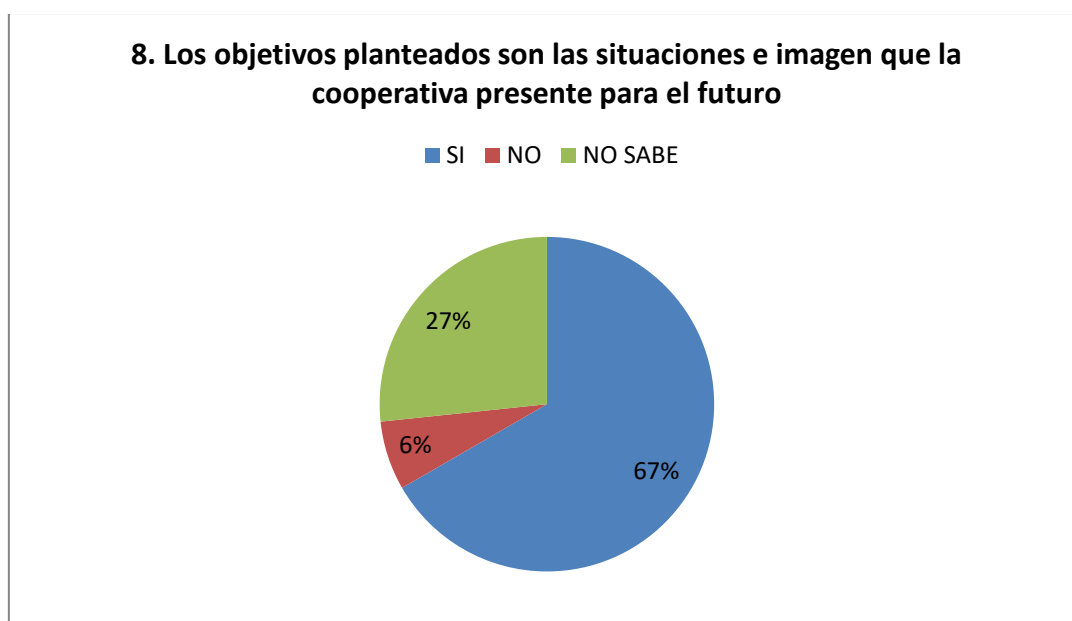
### 8. ¿Los objetivos planteados son las situaciones e imagen que la cooperativa presente para el futuro?

Tabla 4. 8 Tabulación pregunta 8

ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	10	67%
NO	1	6%
NO SABE	4	27%
TOTAL	15	100%

Elaborado por: Sevilla, P (2017)

Gráfico 4. 8 Interpretación pregunta 8



Elaborado por: Sevilla, P (2017)

#### Interpretación de datos:

Con el 67% se presume que los objetivos que están planteados dentro del plan estratégico están acorde con las situaciones e imagen que la cooperativa posee en la actualidad, mientras que concuerda con la pregunta anterior de que se tiene que medir el riesgo en la actualidad para que se proceda al buen planteamiento de objetivos.

**9. ¿Se debería mejorar el tipo de dirección para así poder identificar y analizar los riesgos que afronta la cooperativa?**

**Tabla 4. 9 Tabulación pregunta 9**

ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	11	73%
NO	0	0%
NO SABE	4	27%
TOTAL	15	100%

Elaborado por: Sevilla, P (2017)

**Gráfico 4. 9 Interpretación pregunta 9**



Elaborado por: Sevilla, P (2017)

**Interpretación de datos:**

Dentro de las escalas propuestas coinciden si se debería mejorar el tipo de dirección para que la cooperativa pueda resurgir con un 73% de acuerdo con este ítem se necesita que con la auditoria de gestión se analice desde la gerencia hasta llegar al punto del departamento de crédito.

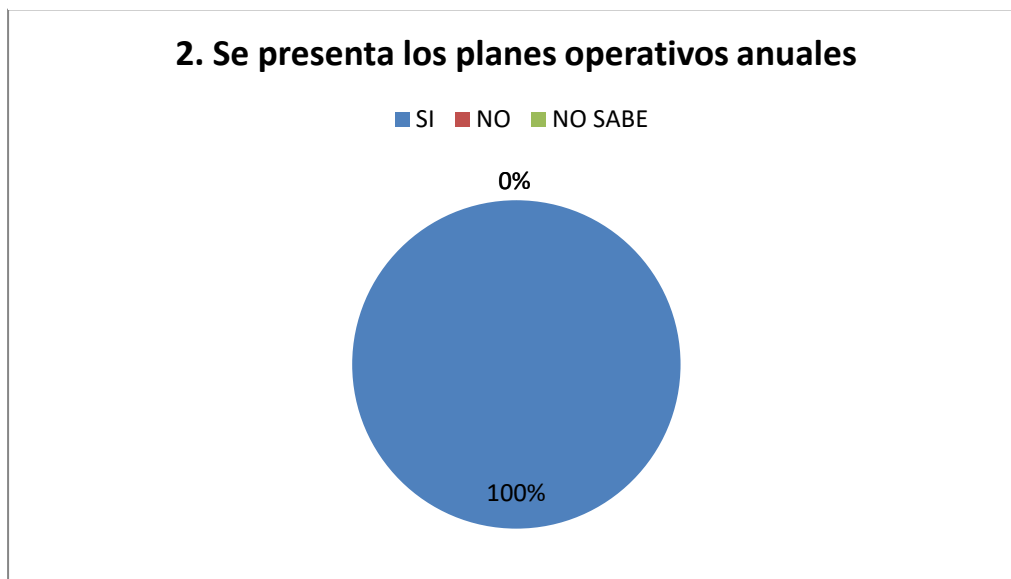
**10. ¿Considera si los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro para así minimizar riesgos?**

**Tabla 4. 10** Tabulación pregunta 10

ITEMS	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	15	100%
NO	0	0%
NO SABE	0	0%
TOTAL	15	100%

**Elaborado por:** Sevilla, P (2017)

**Gráfico 4. 10** Interpretación pregunta 10



**Elaborado por:** Sevilla, P (2017)

**Interpretación de datos:**

Con el 100% los encuestados consideran que los procesos de evaluación de riesgo deben estar orientados al futuro para así minimizar riesgos y estar acorde con la situación actual económica del país.

#### **4.1.2 Entrevista:**

La entrevista ayudara a tener un conocimiento de la cooperativa acerca del estilo de gestión tomando en cuenta su planificación estratégica con la cual se podrá tener breves rasgos del problema que se puede tener en el departamento de crédito mediante una auditoria de gestión. Entrevista dirigida al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. El Señor José Sevilla.

**Objetivo:** Conocer el crecimiento y desarrollo de la cooperativa a través de los objetivos y metas que constan en la planificación estratégica.

##### **1 ¿Cuál es su nombre y cuántos años está ejerciendo la gerencia?**

Soy José Sevilla Lara y he estado a cargo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced Ltda., en calidad de gerente alrededor de 3 años desde el año 2014

##### **2 ¿Cómo se elabora el plan estratégico?**

El plan estratégico de la cooperativa es elaborado para 4 años de funcionamiento en la cooperativa, esto según las normas y políticas internas a la cual nos regimos, elaborando este desde el consejo de administración y pasando por filtros para que sea aprobado, el último plan estratégico es del año 2015-2018.

##### **3 ¿Dentro de la cooperativa se cuenta con indicadores de gestión dentro de cada departamento?**

A través del plan operativo de la cooperativa nos valemos de indicadores de gestión que son requeridos por el ente regulador que es la superintendencia de Economía Popular y Solidaria, en octubre de cada año de se da una revisión al POA, adaptando a esta nuevas metas y estrategias.

##### **4 ¿Se ha programado en los últimos años una Auditoría de Gestión por parte del departamento de Auditoría Interna?**

Las auditorías internas son planificadas por el consejo de administración, o si fuere necesario por la gerencia, pero la mayoría del tiempo nos regimos a lo que la ley dispone, por lo cual la superintendencia realiza controles anuales a cada institución, en si la decisión sería por el consejo de administración para analizar la gestión.

## **5 ¿Con que frecuencia se realiza auditorías de gestión?**

Según la normativa y políticas internas las auditorias de gestión se realizaran, solo si se tiene dentro de la institución riesgo de morosidad o no se está cumpliendo con las metas de la cooperativa.

## **6 ¿Quién evalúa los indicadores de gestión?**

Al momento de presentar indicadores de gestión son revisados por la gerencia y luego poder tomar decisiones con los consejos de administración y vigilancia, a través de informes lo cual se lo realiza trimestralmente, y los indicadores son realizados por cada departamento mensualmente.

## **7 ¿Se presenta anualmente los informes de gestión?**

Como lo mencione los informes de gestión departamentales se presentan mensualmente al consejo de administración, en cuanto al plan operativo se presenta trimestralmente para una evaluación semestral por la asamblea general para seguir manteniendo el desarrollo de nuestra entidad.

## **8 ¿Cree Ud. Que la cooperativa ha logrado alcanzar los objetivos y metas propuestos?**

No en un 100% por los años difíciles que está pasando el país además de la crisis económica que nos invadió recientemente, sabemos que riesgo de liquidez no lo tenemos pero tampoco la rentabilidad de la cooperativa no ha crecido en los últimos años, hemos optado por ser cooperativa de ayuda emergente con créditos de no una

cantidad grande, así optamos por participar en diferentes proyectos los cuales nos acerca a la comunidad y poder participar activamente en los mismos, la meta de cooperativa es surgir del riesgo país en el cual estamos sumergidos.

**9 ¿Cree usted, que el personal de la cooperativa debe conocer la planificación estratégica?**

El personal está a cargo de elaborar el plan estratégico de cada departamento para que se plasme ideas sobre cada departamento, ya en el área directiva se estudia la elaboración del mismo y se toma decisiones acerca de si se toma las ideas, pero al final los directivos tomamos la decisión de realizar la planificación de la cooperativa.

**10 ¿Cree usted, que la realización de una investigación a esta área contribuya a mejorar el control interno?**

Yo pienso que es de suma importancia para la gestión de una entidad grande como esta y más de financiamiento una investigación profunda para que se pueda tomar decisiones correctas para mantener el funcionamiento y aumentar la rentabilidad que es la meta de la cooperativa para incrementar de segmentación y estar en competencia con las demás cooperativas de la localidad, toda investigación contribuye a una mejora, así que estamos dispuestos a tomar las conclusiones y recomendaciones que se obtenga de esta investigación ya que estoy seguro que se hará con total confiabilidad y veracidad de que los datos son correctos.

**11 ¿cree usted, que los resultados pueden mejorar con las recomendaciones?**

Son importantes como mecanismo de observación factible de aceptar, para mejorar, analizar y determinar que sea positivo, con las recomendaciones se puede tomar decisiones asertivas dentro de la cooperativa porque como lo mencione sé que es de total confiabilidad.

### **4.1.3 Análisis de la Entrevista**

Podemos analizar de la entrevista realizada al Ingeniero José Sevilla Lara Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda., se puede analizar lo siguiente:

La cooperativa mantiene una planificación estratégica activa la cual está programada desde el año 2015 hasta el año 2018, por lo cual podemos decir que el gerente inicio con una nueva planificación estratégica, la cual tuvo nuevas metas y políticas internas para poder mejorar su rentabilidad.

Los planes estratégicos son elaborados por los directivos de la cooperativa tomando alguna de las ideas del personal que trabaja con la cooperativa el cual está 100% comprometido con el crecimiento de la cooperativa; pero al final la decisión es de los directivos haciendo que el estilo de gerencia no sea orgánico como debería ser en todas las instituciones.

La auditoría interna no es de importancia dentro de la cooperativa lo cual se toma como una falla dentro de su administración ya que se debería tomar riendas de todos los departamentos mediante un control interno efectivo, para de esta manera tomar riendas de cada departamento haciendo evaluaciones trimestrales que sería lo recomendable para que así se lleve un control de cada proceso o movimiento que tiene la entidad financiera.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

Una vez ya realizada la investigación dentro de la cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. Se llegó a las siguientes conclusiones.

- Analizado el departamento de créditos dentro de la cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. Se encontró que el otorgamiento de créditos tiene relación con el índice de morosidad que tiene la entidad ya que no han cumplido con el procedimiento correcto para la selección de los socios que necesitan de los créditos.
- Existe ciertos fallos dentro del proceso de otorgamiento de crédito que debe ser estrictamente responsabilidad del jefe de crédito; pero este no es verificado y la concesión del crédito es simple y sin restricción alguna con el fin de que se aumente el número de socios sin tener en cuenta que la morosidad aumenta aún más.
- No existe un control interno adecuado por cuanto no se realiza auditorías internas, lo cual conlleva a que no se tenga una supervisión y control de las operaciones que se realizan dentro de la cooperativa, además de no cumplir con las necesidades que tiene la entidad lo cual ocasiona el incumplimiento de los objetivos propuestos en el plan estratégico de la institución financiera.
- La cooperativa no cuenta con un buen manejo de los procesos de otorgamiento de crédito, lo cual es responsabilidad del estilo de la gerencia que se maneja dentro de la cooperativa por lo cual desde el alto mando no hay un control para el otorgamiento de créditos lo cual da como resultado la ineficiencia del proceso y el mal uso del reglamento interno de la cooperativa.

## 5.2 Recomendaciones

Luego de establecer las conclusiones sobre el trabajo de investigación que se realizó a la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. Se procede a emitir las siguientes recomendaciones que se puedan considerar para el mejoramiento del proceso de otorgamiento de créditos para que pueda alcanzar sus objetivos.

- Se recomienda que se realice controles continuos dentro del departamento de créditos, para que se pueda dar cumplimiento al manual de créditos que tiene la cooperativa y además que la gestión se evalúe mediante auditorías internas para el buen funcionamiento de todos los departamentos.
- Implementar actividades de control y supervisión para evaluar el estilo de gestión de la gerencia, para de esta manera comenzar por la alta gerencia y comenzar a realizar cambios necesarios para el buen funcionamiento de la misma.
- Se recomienda que se implemente capacitaciones para el personal de créditos para que de manera constante estén al tanto de la concesión de créditos de manera correcta además capacitarles acerca del reglamento interno, manual de créditos tanto interno, como el que otorga el ente regulador de cooperativas para que de esta manera el proceso de otorgamiento de créditos sea eficiente eficaz y económico.
- Aplicar continuamente índices de gestión que les permita evaluar constantemente el proceso de otorgamiento de crédito además de la gestión que se realiza para desarrollar esta actividad.
- Implementar auditorías internas y externas para poder verificar si se está cumpliendo con los objetivos propuestos dentro del plan estratégico y operativo con el que cuenta la cooperativa.

## CAPITULO VI

### PROPUESTA

#### 6.1 TEMA DE INVESTIGACION

Auditoría de Gestión en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.

#### 6.2 INSTITUCION

Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.

#### 6.3 UBICACIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. Se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua, con su matriz localizada en el centro de la ciudad en las calles Ayllon y Rocafuerte esquina.

**Ilustración 6.1 Mapa de Ubicación Cooperativa**



**Fuente:** Google Maps  
**Elaborado por:** Pamela Sevilla

#### **6.4 TIEMPO PARA LA EJECUCION**

Desde el 1 de enero al 31 de diciembre del año 2017

#### **6.5 EQUIPO DE EJECUCION**

Para la presente investigación se cuenta como Auditor Operativo la Señorita Pamela Sevilla.

#### **6.6 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. Es una institución financiera posicionada en el mercado con más de 50 años de funcionamiento en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, desde entonces ha logrado consolidarse como una de las entidades más antiguas dentro del sector financiero en la localidad.

Dentro de la institución no se ha efectuado una auditoria de Gestión externa ya que solo se han manejado dentro de la normativa que exige el consejo de vigilancia de la cooperativa y también regulándose a lo que la SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria), dispone en su normativa.

Se conoce que la auditoria de gestión sirve como herramienta de trabajo de suma importancia para la cooperativa porque permitirá evaluar y tomar decisiones dentro del departamento de crédito el cual va a ser evaluado en la presente investigación; además la institución no cuenta con un análisis anual de cómo se lleva la rentabilidad en el otorgamiento de créditos, para de esta manera conocer si se cumple con las metas propuestas dentro del POA y el plan Estratégico de la cooperativa presentado para 4 años.

Con el objetivo de colaborar con la cooperativa en el cumplimiento de sus objetivos y metas a alcanzar se procede a aplicar el siguiente análisis de gestión dentro de la entidad, proponiendo una auditoria de gestión como recurso para evaluar su rendimiento financiero en el otorgamiento de créditos.

## 6.7 JUSTIFICACION

Debido al cambio rotundo dentro del sistema financiero y actualizándose a la estabilidad económica que atraviesa el país, surge la necesidad de que en una de las instituciones financieras más antiguas dentro de la localidad, se realice una Auditoria de Gestión para la correcta toma de decisiones en los próximos años, planteando recomendaciones que ayudaran al incremento de la rentabilidad en el departamento de Créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.

La misma permitirá que se tome en cuenta la necesidad de la entidad en el cambio de estrategias y para que se pueda perfeccionar las políticas de crédito al momento de otorgar diferentes tipos de créditos que ofrece la entidad financiera. Para así poder lograr la optimización de recursos, para la satisfacción interna y externa de la cooperativa en cuanto al personal de la entidad y la satisfacción del cliente, buscando la eficiencia, eficacia, economía para la potencialización de la cooperativa.

La aplicación de esta Auditoria de Gestión permitirá evaluar el control interno existente y recomendar nuevos controles para que se tome decisiones en base a la situación económica existente, examinando en forma detallada cada aspecto operativo y de gestión de la cooperativa con la finalidad de encontrar soluciones para la misma.

La presente propuesta será recomendable y fiable en cuanto a la información que se obtiene la cual es verídica y muestra la realidad de la entidad financiera de esta manera se efectuara un trabajo optimo y real para la aplicación dentro de la cooperativa, mismo que servirá para la toma de decisiones en los próximos años.

## **6.8 OBJETIVOS**

### **6.8.1 Objetivo General**

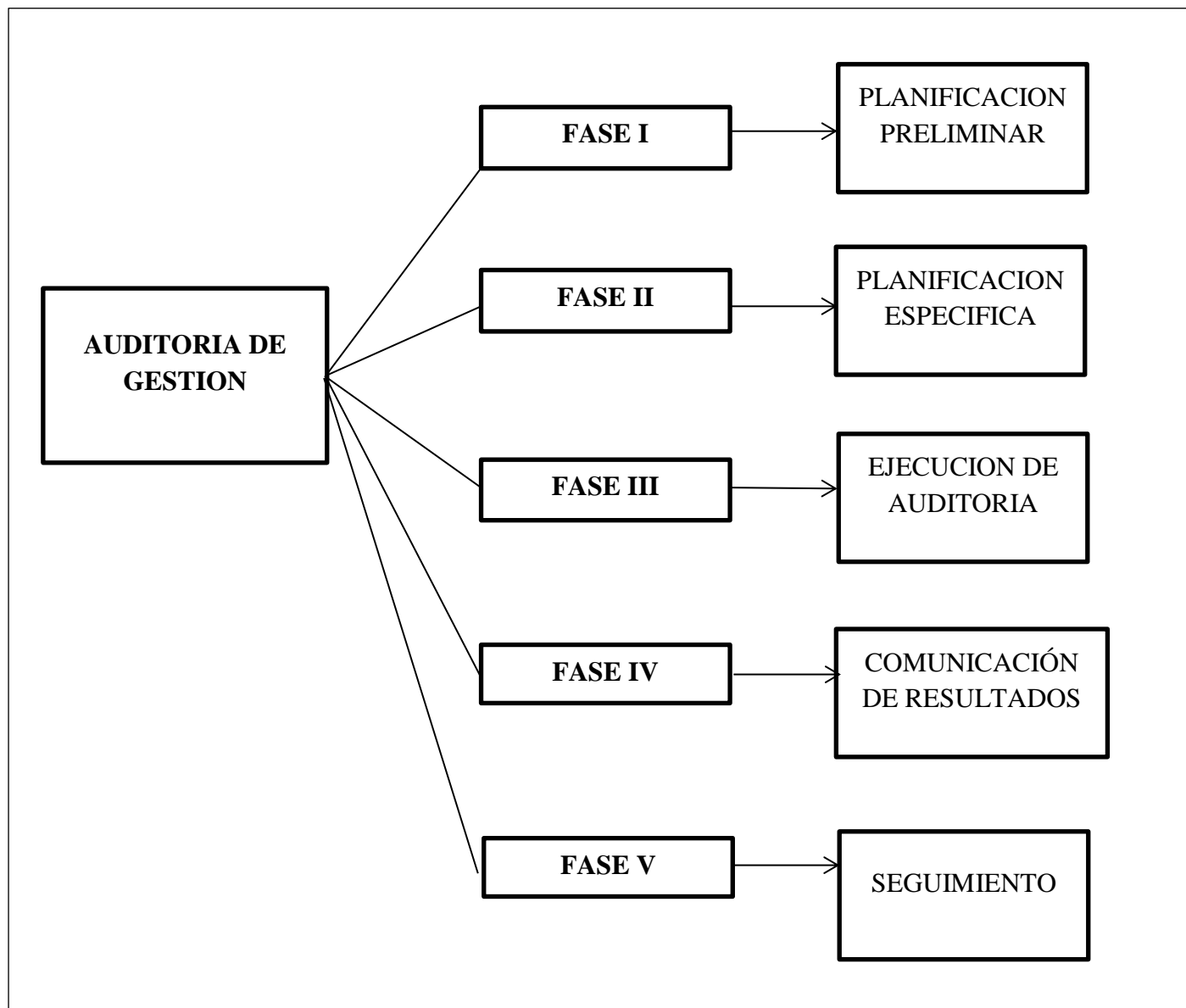
- Proponer la realización de una Auditoria de Gestión con el fin de establecer recomendaciones para el mejoramiento de toma de decisiones en el otorgamiento de créditos.

### **6.8.2 Objetivos Específicos**

- Evaluar el control interno verificando la estructura financiera a fin de determinar el movimiento de los créditos.
- Verificar el cumplimiento de estrategias a través de indicadores de gestión.
- Emitir una opinión en un Informe de Auditoria Gestión en base a los hallazgos obtenidos en el proceso de auditoría

## 6.9 METODOLOGIA

Ilustración 6.2 Fases de la Auditoria



Elaborado por: Pamela Sevilla

Fuente: Manual Auditoria de Gestión

# PRESENTACION DE LA PROPUESTA

## **6.10 Desarrollo de la Propuesta**

En las siguientes páginas se desarrollara la propuesta, la auditoria de gestión será desarrollada en sus cuatro fases. Con la cual podremos determinar los motivos del porque la rentabilidad de los otorgamiento de crédito en la cooperativa no ha sido rentable en los últimos años, emitiendo un informe final con conclusiones y recomendaciones que ayudara a la toma de decisiones de la cooperativa.



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmailcom

**A1**

## MARCAS DE AUDITORÍA

<b>A</b>	Auditoría
<b>P</b>	Planificación
<b>Pr/A</b>	Programa de Auditoría
<b>PAE</b>	Programa Auditoría Ejecución
<b>E</b>	Ejecución
<b>H</b>	Hallazgos
<b>I.A</b>	Informe Final Auditoría
<b>S</b>	Seguimiento
✓	Cotejado con documentos fuentes
<b>X</b>	No cumple
✓✓	Cumple



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmailcom

**A1**

## **FIRMA AUDITORA - LEGAL INDEPENDIENTE**

CONLEX es una empresa de asesoría contable y legal con amplia experiencia para el servicio de la comunidad empresarial, con prestigio y reconocimiento por la prestación de servicios de auditoría, asesoramiento contable, legal y tributario con un alto nivel de eficiencia y eficacia para la satisfacción de nuestros clientes. Contando con personal especializado en diferentes áreas contables y legales.

### **MISION:**

- Proveer a nuestros clientes servicios de alta calidad aplicando la eficiencia y eficacia que distingue a nuestra empresa, para ser reconocidos como una firma líder en servicios profesiones de auditoria y legales.

### **VISION**

- Ser la firma líder y de confianza, siendo su compromiso la prestación de servicios especializados de la más alta calidad.

**Ing. Pamela Sevilla Villacis**



## REPRESENTANTE CONLEX

**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmailcom

**A2**

## DATOS DE LA EMPRESA A AUDITAR

- **ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED LTDA.
- **DIRECCION:** Rocafuerte y Ayllon esquina. centro de la ciudad
- **TELEFONO :** 03 - 282 - 0279

## ANTECEDENTES



### *NUESTRA HISTORIA*

La **Cooperativa de Ahorro, Crédito y Vivienda La Merced Ltda.** Nace bajo los auspicios del Convento La Merced en el tradicional barrio del mismo nombre habiéndose reunido un 16 de Julio de 1963, 28 moradores del barrio La Merced bajo la dirección del padre Rubén Robayo, quien asumió ser el primer socio fundador y a su vez su primer presidente con un capital de ciento ochenta sucres en certificados de aportación, siendo aprobada su constitución legal el 13 de Octubre de 1963 por parte del ministro de Bienestar Social. En sus inicios La Cooperativa funcionó en un local prestado en el convenio de la Merced, a través del tiempo la Institución fue incrementado a sus asociados por las bondades del sistema Cooperativista, dado su crecimiento, la Institución vio la necesidad de adquirir un edificio propio para dar un mejor servicio y adecuada atención a sus socios, procediendo a adquirir el edificio actual en el año de 1989, brindando un eficiente servicio en la actualidad a alrededor de diez mil asociados que han confiado sus ahorros en la Cooperativa.

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

# **FASE I**

# **PLANIFICACION**

# **PRELIMINAR DE**

# **AUDITORIA**

El propósito de esta fase es conocer el quehacer de la entidad, identificar los pasos y métodos requeridos para llevar a cabo la auditoría y calcular los recursos técnicos, materiales, humanos y financieros necesarios; los plazos de tiempo requeridos para llevar a cabo las comprobaciones y la definición de actividades que se van a realizar. (Gacía, 2008)



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmailcom

**A3**

## **CARTA INTRODUCTORIA**

Ambato, 03 de Abril de 2017

### **INGENIERO**

José Sevilla Lara

### **GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED LTDA.**

Presente

De mi consideración:

Puedo comenzar expresando que es un placer contar con usted y con la entidad a la cual representa por la oportunidad brindada a CONLEX, por permitirnos presentar nuestra propuesta de auditoría de gestión a ejecutarla en el lapso de 6 meses, desde el 3 de abril hasta el 29 de septiembre del presente año, el trabajo a realizarse en esta distinguida entidad financiera permitirá la mejora a la toma de decisiones cumpliendo con los objetivos y estrategias propuestas dentro de su gestión y la planificación estratégica que tiene la cooperativa.

CONLEX Firma Auditora de Asesoría Contable y Tributaria, es una firma de asesoría contable y legal con amplia experiencia para el servicio de la comunidad empresarial, con prestigio y reconocimiento por la prestación de servicios de auditoría, asesoramiento contable, legal y tributario con un alto nivel de eficiencia y eficacia para la satisfacción

de nuestros clientes. Contando con personal especializado en diferentes áreas contables y legales.

Como referencias podemos informar que se ha trabajado con distinguidas empresas comerciales, productoras y financieras las cuales respaldan el excelente servicio que ofrece nuestra firma. Por lo cual se ha escogido a nuestra representante legal la Ingeniera Pamela Sevilla, como la persona encargada de realizar la siguiente Auditoria de Gestión dentro de su entidad financiera, contando con amplia experiencia y persona apta para desarrollar el plan de Auditoria de gestión para su prestigiosa institución financiera.

Realizar el presente trabajo es de total agrado para la empresa CONLEX, con la convicción de que nuestra investigación será de total utilidad para la toma de decisiones dentro de la institución financiera, además de aportar con el crecimiento de la misma, de esta manera ayudaremos a su institución a desarrollarse para alcanzar el éxito deseado dentro de sus objetivos y planes estratégicos.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink on a light background. The signature is highly stylized and cursive, appearing to read 'Pamela Sevilla'. It features large, sweeping loops and flourishes, particularly around the 'P' and 'S'.

Ing. Pamela Sevilla

**REPRESENTANTE CONLEX**



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmailcom

**A4**

## PLANIFICACION DE AUDITORIA

### DATOS DE LA EMPRESA A AUDITAR:

- **ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED LTDA.
- **DIRECCION:** Rocafuerte y Ayllon esquina. centro de la ciudad
- **TELEFONO :** 03 - 282 - 0279

### RESPONSABLE:

- **EMPRESA AUDITORA:** CONLEX
- **AUDITORA:** Srta. Pamela Sevilla
- **TIPO DE AUDITORIA:** De Gestión

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmailcom

**P1**

## PLAN DE AUDITORÍA VISITA PREVIA

**Objetivo:** Conocer la entidad financiera que se va a auditar

Nº	PROCESO	REALIZADO POR	REFERENCIA P/T
1	Visita de observación a la entidad	P.S	Pr/A.1
2	Preparación de hojas de trabajo	P.S	P

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmailcom

**Pr/A.1**

## PROGRAMA DE AUDITORIA

### VISITA DE OBSERVACION

**Actividad:** Visita de observación

**Objetivo:** Conocer de forma externa a la entidad financiera para estar familiarizada con la misma.

Nº	PROCESO	FECHA	REALIZADO POR	REFERENCIA P/T
1	Entrevista con el gerente general	03/04/2017	P.S	P.1
2	Visita a la instalación	06/04/2017	P.S	P.2
3	Entrevista con el jefe de crédito de la entidad financiera	10/04/2017	P.S	P.3
4	Recolección de información del área de créditos	12/04/2017	P.S	P.4

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

## 1. ENTREVISTA CON EL GERENTE GENERAL

### 1 ¿Cómo se elabora el plan estratégico?

El plan estratégico de la cooperativa es elaborado para 4 años de funcionamiento en la cooperativa, esto según las normas y políticas internas a la cual nos regimos, elaborando este desde el consejo de administración y pasando por filtros para que sea aprobado, el último plan estratégico es del año 2015-2018.

### 2 ¿Se ha programado en los últimos años una Auditoría de Gestión por parte del departamento de Auditoría Interna?

Las auditorías internas son planificadas por el consejo de administración, o si fuere necesario por la gerencia, pero la mayoría del tiempo nos regimos a lo que la ley dispone, por lo cual la superintendencia realiza controles anuales a cada institución, en si la decisión sería por el consejo de administración para analizar la gestión.

### 3 ¿Con que frecuencia se realiza auditorías de gestión?

Según la normativa y políticas internas las auditorias de gestión se realizaran, solo si se tiene dentro de la institución riesgo de morosidad o no se está cumpliendo con las metas de la cooperativa.

### 4 ¿Quién evalúa los indicadores de gestión?

Al momento de presentar indicadores de gestión son revisados por la gerencia y luego poder tomar decisiones con los consejos de administración y vigilancia, a través de informes lo cual se lo realiza trimestralmente, y los indicadores son realizados por cada departamento mensualmente.

### 5 ¿Se presenta anualmente los informes de gestión?

Como lo mencione los informes de gestión departamentales se presentan mensualmente al consejo de administración, en cuanto al plan operativo se presenta trimestralmente para una evaluación semestral por la asamblea general para seguir manteniendo el desarrollo de nuestra entidad.



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmailcom

**P.2**

## 2. VISITA A LA COOPERATIVA LA MERCED





**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
0987019677- 827136  
Av. Cevallos 123 y Quito  
pamelita\_sevilla@hotmailcom

**P.3**

### **3. ENTREVISTA CON EL JEFE DE CRÉDITO**

#### **1.Cuál es la calidad de servicio que brinda la cooperativa a sus socios**

la calidad que manejan los créditos que son otorgados dentro de la cooperativa son de óptima calidad según la estandarización del nivel crediticio que tiene la cooperativa en concordancia con el segmento 4 y las políticas internas que se manejan dentro de la cooperativa.

#### **2.Cuál es el procedimiento que la cooperativa sigue para el otorgamiento de créditos**

La cooperativa mantiene un régimen que se encuentra en los estatutos de la cooperativa y en el reglamento interno de otorgamiento de créditos el cual en su mayoría de tiempo tiene total cumplimiento, para nosotros lo importante es generar liquidez a la cooperativa

#### **3. Dispone de manuales internos para el otorgamiento de créditos**

Se cuenta con el manual de créditos de la cooperativa, y con el reglamento interno

#### **4. Se realizan informes periódicos de los créditos otorgados**

Solo cuando sea necesario por la gerencia o a su vez por los consejos que conforman la cooperativa.

#### **5. ¿Considera usted necesario que la cooperativa adopte un manual de políticas y procedimientos para el manejo adecuado de sus operaciones crediticias? Por qué?**

Si lo considero necesario, se debería reestructurar los manuales de las políticas de crédito y a su vez también capacitar al personal que trabaja en el área para que no exista errores dentro del departamento.

#### 4. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DEL ÁREA DE CRÉDITOS

Nº	DOCUMENTOS	MARCAS
1	Recepción de solicitudes de los posibles	<b>REALIZADO POR: P.S</b> <b>REVISADOR POR: M.A</b>
2	Carpetas de los socios aceptados con requisitos indispensables	✓
3	Documentación de las visitas a los socios aceptados	✓
4	Carpetas de los créditos otorgados hasta el mes de agosto del año 2017	✓
5	Documentos de cumplimiento de pago por parte de los socios	✓
6	Seguimiento a los socios que finalizaron de pagar los créditos	✓
7	Manual de crédito usado en el departamento hasta la actualidad	✓

# **FASE II**

# **PLANIFICACION**

# **ESTRATEGICA DE**

# **AUDITORIA**

Consiste en orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cual debe establecerse los pasos a seguir en la presente y 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.

**PLAN DE AUDITORIA**

**PLAN ESPECÍFICO**

**OBJETIVO:** Analizar el cumplimiento de la gestión de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. En el área de créditos

Nº	ACTIVIDADES	REALIZADO POR	REFERENCIA PT
1	Revisar la normativa de la cooperativa, conocer antecedentes y planificar la auditoria a través de programas	P.S	Pr/A.1
2	Analizar los procesos del área de créditos	P.S	Pr/A.2
3	Evaluar el trabajo del personal del área de Créditos	P.S	Pr/A.3
4	Analizar el FODA	P.S	Pr/A.4
5	Evaluar el Control Interno	P.S	Pr/A.5
6	Estructurar indicadores de gestión de acuerdo a los POAS de la cooperativa	P.S	Pr/A.6

7	Analizar el estilo de la Gestión de la Gerencia de la cooperativa	P.S	Pr/A.7
8	Emitir un informe de Auditoria de Gestión	P.S	Pr/A.8

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

# **FASE III**

# **EJECUCION DE**

# **LA AUDITORIA**

En la fase de ejecución es donde el auditor desempeña la estrategia planificada en la fase anterior y que se concreta en el plan y los programas de auditoria. En esta fase se recopila la evidencia necesaria para que el auditor emita un juicio sobre la gestión de la organización referida a los criterios previamente seleccionados y del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. (Gacía, 2008)



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmailcom

**Pr/A.1**

## PROGRAMA DE AUDITORIA

### REVISION DE NORMATIVAS

**Actividad:** Análisis de Normativas

**Objetivo:** Analizar la normativa que tiene vigencia dentro de la cooperativa La Merced Ltda.

N°	PROCESO	FECHA	REALIZADO POR	REFERENCIA P/T
1	Conocer sobre : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico</li> <li>• Plan Operativo Anual</li> <li>• Misión y Visión</li> </ul>	17/04/2017	P.S	P.5. P.5.1 P.5.2
2	Analizar la normativa de la cooperativa	18/04/2017	P.S	P.6
3	Comparar la normativa interna con las leyes emitidas por la SEPS y Instituciones de Control	19/04/2017	P.S	P.7

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

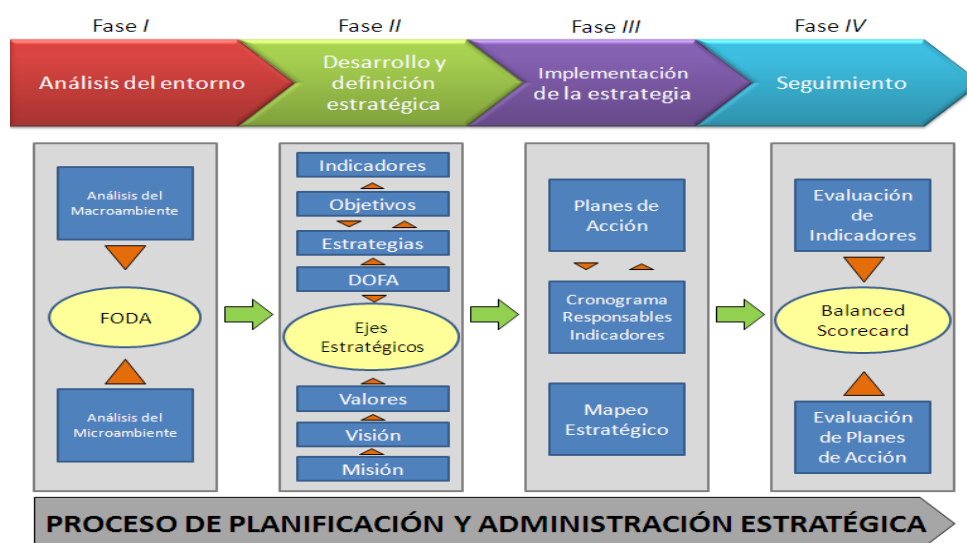
## 1. CONOCIMIENTO DEL PLAN ESTRATEGICO

La Cooperativa de ahorro y crédito “La Merced” Ltda., es una Institución Financiera de Ahorro y Crédito, comprometida con el desarrollo institucional, de sus colaboradores, de sus socios/clientes y de la comunidad en general; define y desarrolla su Planificación Estratégica con un horizonte de 3 años (2015-2018)

La Planificación Estratégica ha sido diseñada aplicando principalmente los conceptos, FODA y Atractividad de Mercado. La combinación de estas metodologías permitirá a la Cooperativa, lograr ventajas competitivas tanto de la parte estratégica como de la parte operacional.

El desarrollo del plan estratégico se lo realizó en talleres participativos de trabajo con la participación de los Consejos de Administración y Vigilancia, la Gerencia General, Jefaturas, y demás personal definido por la institución según el tema a desarrollar.

El proceso de planeación estratégica se muestra fue el siguiente:



La implementación de la estrategia está definida para el corto y largo plazo, vale decir entre el 2015 – 2018; durante el año 2015 la institución realizará los seguimientos oportunos de los objetivos de corto plazo, cuyo propósito será la retroalimentación, ajuste y la toma de decisiones oportunas con la finalidad de asegurar el cumplimiento de los objetivos de corto plazo. Una vez cumplidos estos objetivos, se deberá realizar la implementación de las estrategias para el mediano y largo plazo (2016 y 2018), y de esta manera poder cumplir con los objetivos de largo plazo; no obstante se revisará el desarrollo del negocio dentro de un marco micro y macro, para examinar las estrategias establecidas, mejorarlas o cambiarlas.

REALIZADO POR: P.S

REVISADOR POR: M.A

## CONOCIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO ANUAL

La implementación de las estrategias propuestas en la Planificación estratégica, requiere de un plan operativo para su desarrollo. Este será un documento en el cual los responsables de una organización establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir.

Estos objetivos se plasman sobre un documento similar al que se conoce como plan de acción, el cual prioriza las iniciativas más importantes para alcanzar distintos objetivos y metas. Ambos tipos de planes consisten en una guía importante para saber hacia dónde se está trabajando, conociendo el marco en el cual deberá desarrollarse cada proyecto en particular. Particularmente la entidad elabora sus planes operativos en forma anual, durante el último mes de cada año para ejecutarse en el siguiente, esto permite trabajar con datos y fuentes actualizadas de eventos que la Cooperativa tiene en ese momento lo cual permite proyectarse a corto plazo.

SATISFACER LAS NECESIDADES DE SOCIOS Y CLIENTES	Diseño y Rediseño de productos financieros	Establecer ahorro programado en el productos ahorro a la vista	Manual de Ahorro	Gerencia General
		Establecer tasa diferenciada en depósitos a la vista	Manual de ahorros	Gerencia General
		Rediseñar la cuenta infantil	Manual de Cuenta Infantil	Credito/Operaciones
	Establecer fuentes de fondeo externas e internas	Buscar Crédito Externo	Crédito externo	Gerencia General
		Establecer estrategia de fondeo	Convenios	Negocios
	Maximizar Fuentes de Fondeo de Bajo Costo	Revisar/Elaborar política de provisión de cartera	Informe	Contabilidad
		Revisar/Proponer nuevas zonas para colocación en la Provincia	Informe	Credito
		Fomentar el requerimiento de un segundo préstamo a los socios/clientes	El área de Sistemas deberá presentar un listado trimestral, de acuerdo a los requerimientos del área de Negocios	Credito
	Proteger y optimizar nuestra posición de mercado	Estructurar actividades promocionales grupales	Se debe presentar programa de actividades promocionales para todo el año	Gerencia General
	Maximizar Fuentes de Fondeo de Bajo Costo	Incorporar nuevos canales de comunicación para los productos del pasivo	Dos propuestas para canales de comunicación	Gerencia General
		Establecer campaña promocional que apunte al incremento de socios/clientes con certificados de aportación	Propuesta para Campaña Promocional	Gerencia General

<b>REALIZADO POR: P.S</b>
---------------------------

<b>REVISADOR POR: M.A</b>
---------------------------

## CONOCIMIENTO DE LA VISION Y MISION

### DEFINICIÓN DE MISIÓN

#### MISIÓN

	Brindamos asistencia financiera profesional para mejorar la calidad de vida de todos nuestros socios y clientes, en la provincia de Tungurahua.
CUANDO?	En el 2015
QUÉ?	La Cooperativa de ahorro y crédito
COMO?	Con productos y servicios que satisfagan las necesidades
CON QUIEN?	Con Recurso Humano experimentado y comprometido
PARA QUÉ?	Satisfacer las necesidades financieras de socios y clientes para mejorar sus condiciones de vida
PORQUÉ?	Estamos comprometidos con nuestros socios y clientes
DONDE?	Ambato y zonas de influencia en cobertura

#### EJES ESTRATÉGICOS

Transparente con prudencia financiera
Satisface las necesidades de socios y clientes
Recurso Humano experimentado
Tecnología de punta

### DEFINICIÓN DE VISIÓN

#### VISIÓN

	Somos una Institución financiera con posicionamiento dentro del sistema financiero, basados en prácticas éticas, competitivas y rentables
CUANDO?	2015 - 2018
QUÉ?	Institución sólida que crece y se adapta a los cambios del entorno
COMO?	Consolidando la estructura directiva y administrativa
CON QUIEN?	Talento Humano comprometido
PARA QUÉ?	Posicionarnos en el mercado
PORQUÉ?	Generar desarrollo de nuestros socios y clientes en las zonas de influencia
DONDE?	Provincia de Tungurahua

#### EJES ESTRATÉGICOS

Consolidar la estructura institucional
Fortalecer el posicionamiento
Generar soluciones financieras éticas, competitivas y rentables
Desarrollo de la Cooperativa, socios, clientes internos y externos

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

## 2. ANALISIS DE LA NORMATIVA

LEY	APLICACIÓN	MARCAS
Ley Orgánica de economía popular y solidaria (LOEPS)	Todos los departamentos	✓
Estatuto COAC La Merced Ambato. 2016	Todos los departamentos	✓
Normativa Interna COAC Ambato 2010	Todos los departamentos	✓
Manual de crédito Segmentación 4	Dep. Crédito	✓
Políticas internas otorgamiento de crédito	Dep. Crédito	✓

### 3. COMPARACION DE LA NORMATIVA UTILIZADA CON LAS LEYES EMITIDAS POR LA SEPS

NORMATIVA INTERNA	LOEPS	OBSERVACION	MARCAS
<b>NIVELES DE APORBACION</b> <b>Art 5</b> La máxima autoridad de la política crediticia es el Consejo de Administración,	Según la LOEPS , cada cooperativa deberá integrar un comité de crédito dentro de su	No cumple con el requerimiento de comité de crédito, participa directamente el consejo de administración	X
<b>ADMINISTRACION DEL CREDITO ART 11</b> El cumplimiento de esta política le corresponde a la Gerencia General, jefes de crédito, asesores de negocios y todo el personal que por sus funciones esté involucrado en las actividades de crédito.	Según la LOEPS, cumple con el requisito de que los créditos sean verificados y administrados por la máxima autoridad		✓
<b>GARANTIAS ART 21:</b> Para todas las operaciones de crédito la Cooperativa exigirá como respaldo una garantía, pudiendo ser quirografaria, prendaria, hipotecaria, fiduciaria, colateral en efectivo y otras permitidas por la ley.	Según la LOEPS, cumple con las garantías señaladas en esta ley		✓
<b>COBRANZAS ART 28:</b> El asesor de crédito, para la recuperación de la cartera por cobrar, a partir del primer día de vencida una cuota se contactará telefónicamente o por visita personal al prestatario notificándole el atraso	Según la LOEPS, debería darse seguimiento al momento que no esté pagado una cuota y generar el interés de inmediato	No cumple con el control del vencimiento de cartera de un socio y mantiene la deuda en mora.	X

NORMATIVA INTERNA	LOEPS	OBSERVACION	MARCAS
<p><b>FINALIDAD DEL CRÉDITO ART 2:</b> La finalidad del crédito es poner a disposición de los socios dedicados a actividades comerciales, de producción y consumo, el capital solicitado; requiriendo que este capital tenga un destino productivo, que genere un beneficio para el socio</p>	<p>Según la LOEPS, al inicio de otorgar un crédito se debe dar seguimiento al crédito para verificar que el crédito haya sido utilizado para el fin que se otorgo</p>	<p>La cooperativa La Merced no realiza un seguimiento de los créditos otorgados para saber si se cumple con la finalidad para lo que fue pedido el crédito.</p>	<p>X</p>
<p><b>REPUTACION CREDITICIA ART 12:</b> Es política de la Cooperativa “La Merced” otorgar créditos solamente a socios y clientes de buena reputación crediticia. Los socios y clientes deberán mantener buenas referencias crediticias a fin de demostrar su calificación</p>	<p>La LOEPS tipifica que es requisito necesario saber acerca de la calificación crediticia de un nuevo cliente para poder otorgar el crédito.</p>	<p>La cooperativa no verifica estos datos antes de aprobar el crédito por lo cual existe el riesgo de morosidad dentro de la entidad.</p>	<p>X</p>
<p><b>FUENTES DE PAGO ART 12:</b> Todos los créditos serán otorgados y acreditados a una cuenta de ahorros del socio y/cliente, en el entendido de que serán reembolsados en efectivo.</p>	<p>La LOEPS tipifica que cada socio deberá tener una cuenta de ahorro para depositar sus cuotas del crédito otorgado</p>		<p>✓</p>
<p><b>VERIFICACION ART 13:</b> La Verificación será un proceso de control antes de la aprobación o negación del crédito; consiste en confirmar la veracidad de la información</p>	<p>La LOEPS exige que sean verificados los datos antes de otorgar el crédito</p>	<p>El departamento de créditos no mantiene este requisito simplemente aceptan la solicitud del crédito por lo cual no hay un debido control interno</p>	<p>X</p>



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmailcom

**Pr/A.2**

## PROGRAMA DE AUDITORIA

### PROCESOS ÁREA DE CRÉDITOS

**Departamento:** Área de Créditos

**Objetivo:** Analizar el proceso de créditos otorgados que tiene el área de créditos de la COAC La Merced Ltda.

Nº	PROCESO	FECHA	REALIZADO POR	REFERENCIA P/T
1	Analizar el control interno de la cooperativa en los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores internos</li> <li>• Factores externos</li> </ul>	02/05/2017	P.S	P.8
2	Determinar los aspectos importantes del departamento de créditos	08/05/2017	P.S	P.9
3	Análisis de la información de resultados al personal de la cooperativa	09/05/2017	P.S	P.10

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmailcom

**P.9**

## **1. ANALISIS DE FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS**

La entidad debe establecer un entorno donde se permita el estímulo y además produzca en la actividad del recurso humano conjuntamente con el control de sus actividades para que pueda evaluarse se requiere evaluar los objetivos y las estrategias que se plantea en la planificación estratégica dentro de la institución financiera.

Dentro de la evaluación de ambiente de control analizaremos los factores internos y externos que afecten a la entidad financiera, además de representar el FODA con el que se maneja la entidad dentro de los 4 años de plan estratégico que fue presentado.

Considerando que el Plan Estratégico de la Cooperativa tiene un horizonte de 3 años, y definidos los objetivos estratégicos, estos corresponden a ser clasificados en objetivos de largo plazo (Años 2016-2018), y objetivos operativos de corto plazo (Año 2015) por cada una de las perspectivas anotadas

Cuadros a presentar y ser evaluadas:

- Factores internos
- Factores externos

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

## FACTORES INTERNOS

FACTORES	SITUACION ACTUAL	OBSERVACION
Estructura organizacional	Estructura organizacional establecida, sin embargo se preven cambios y ajustes en función de las nuevas necesidades de la institución.	Importante realizar una Gestión y Evaluación del desempeño para medir fortaleza de la estructura
Solidez Patrimonial	Adecuada estructura Patrimonial de acuerdo a tamaño de la institución	Calcular Patrimonio Tecnico Minimo (9%)
Estructura de Procesos	Mapa de Procesos por levantarse	Falta la elaboración y aplicación de los mismos
Administración del Riesgo	Débil política de administración y control integral del riesgo	La Institución tiene un conocimiento muy limitado de riesgos
Tecnología	Sistema informático propio, no se adapata a cualquier requerimiento tanto de la institución como de los organismos de control	La entidad debe tener un sistema acorde a la magnitud de sus operaciones
Generación de Ingresos	La institución no tiene una adecuada estructura de generación de ingresos	Necesario ingresar en nuevos negocios.
Estructura Débil de Fondeo	La calificación actual de la institución complica el poder acceder a fondeo externo	Necesario realizar esfuerzo por cambiar de calificación y buscar fuentes de financiamiento interno
Problemas Judiciales	Debido a la cartera vencida	No cuenta con politicas establecidas para la administracion de la
Gobernabilidad	Adecuada gobernabilidad, existe afinidad y correlación de criterios entre directorio, gerencia y empleados	Existe una buena comunicación.
Posicionamiento	La Marca de la Cooperativa está adecuadamente posicionada en la mente de los ambateños	Tenemos aceptacion de la colectividad
Control Financiero	Se está reestructurando el proceso contable y financiero	La institución viene de un proceroso de sinceración de su estructura

Los factores internos estudian a la situación actual de acuerdo a los siguientes ítems como es la estructura organizacional, solidez patrimonial, administración de riesgos y otros más los cuales ayudaron al control interno a conocer del manejo de procesos dentro de la cooperativa. La cual se debe estudiar desde los objetivos hasta las estrategias que se necesitan para que la cooperativa incremente su rentabilidad.

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

## FACTORES EXTERNOS

FACTORES	INFLUENCIA EN EL SECTOR	SITUACION ACTUAL
Control Gubernamental al Sector Financiero (Cooperativas)	La implementación, cambios y rigurosidad de las Normas son muy exigentes por parte de los organismos de control; las cuales afectan al sector financiero en general y al sector de las cooperativas en particular	Las Cooperativas al encontrarse en el mismo segmento de los bancos, se ven afectadas por las regulaciones impuestas a este segmento
Desarrollo del Sector Financiero	Este factor induce para que algunas instituciones financieras públicas y privadas desarrollen estrategias para cubrir la demanda	El sector financiero tiene un gran auge; la oferta de crédito aún no cubre la potencial demanda existente en Ambato
Política interna del país	Si existe reelección del actual gobierno (que es lo más probable de acuerdo a encuestas), continuará la persecución a la banca privada, lo cual puede provocar tendencia inestable del sector.	Existe mucha incertidumbre.
Regulaciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	El nuevo esquema de control y supervisión puede afectar o beneficiar al sector cooperativo	Las cooperativas más pequeñas no disponen de la infraestructura necesaria para cumplir con los requerimientos de las grandes.
Diferencias entre las cooperativas que estaban controladas por las SBS y las cooperativas que estaban controladas por MIES.	El capital social de las Cooperativas es variable e ilimitado, estará constituido por las aportaciones en dinero efectuadas por sus socios, representadas en los certificados de aportación	Las cooperativas en muchos de los casos no cumplen con las disposiciones de la SEPS
Mercado Potencial	Existe un alto porcentaje de la población que es económicamente activa, que accede a los productos y servicios financieros. Además existe un importante porcentaje de familias que aún no tienen casa, auto, bienes muebles.	El mercado potencial existente tiene una expectativa frente a lo que pueda ocurrir con las cooperativas controladas por la SEPS.
Competencia	La competencia tanto formal es alta en nuestra plaza	Las políticas gubernamentales están privilegiando al sector cooperativo.
Fuentes de Financiamiento Externa	Existen fuentes de financiamiento externas, tanto del sector gubernamental como de carácter internacional que eventualmente pueden convertirse en una alternativa de financiamiento	Muchas instituciones financieras utilizan estas fuentes de financiamiento
Mayor Liquidez en el Mercado	La liquidez existente en el mercado permite el incremento del consumo	Las captaciones han crecido en el sector financiero ecuatoriano
Tasas de Interés	El comportamiento de las tasas pasivas y activas influyen de una manera directa en el sector financiero	La tendencia de las tasas de interés ha sido estable; se prevé un comportamiento similar con la continuidad del gobierno; adicionalmente el nuevo organismo de control controlará la oferta de tasas por parte de las cooperativas de ahorro y crédito
Pobreza	Afecta directamente tanto en la captación como en la colocación	El sector gubernamental contrata máximo a dos años, lo cual provoca el incremento del empleo y subempleo

De los factores externos se puede concluir que se estudian de acuerdo al riesgo país que existe de entre los últimos años, además de uno de los ítems importantes que se puede mencionar es la competencia ya que es lo más importante de estudiar y analizar el control interno.

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

## 2. DETERMINAR LOS ASPECTOS IMPORTANTES DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS

### POLITICAS:

Dentro de las actividades de control de la organización se encuentran las políticas y sistemas usados dentro de la entidad financiera, en este caso analizando el área de créditos se ha dispuesto analizar las políticas crediticias que tiene la cooperativa.

Los préstamos se otorgarán a personas naturales y jurídicas para actividades lícitas dentro de los segmentos establecidos por la Junta de Política de Regulación Monetaria.

Los créditos podrán ser otorgados a socios de la cooperativa de acuerdo a la capacidad de pago de estos.

La gestión de cobranza deberá realizarse antes de las fechas de vencimiento y en forma permanente, al menos mediante medios telefónicos o electrónicos.

Los créditos concedidos deberán basarse en un análisis adecuado de la capacidad de pago del socio, garantizando el cumplimiento oportuno de la obligación adquirida

El Gerente y Jefe de Crédito evaluarán de forma periódica la calidad de la cartera.

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. (Manual de créditos)

**Elaborado por:** Sevilla, P (2017)

### CRÉDITOS MÁS RENTABLES DENTRO DE LA COOPERATIVA:

PRODUCTO	MONTO	PLAZO(MESES)	BASE	TASA DE INTERÉS	GARANTIA
CONSUMO	300 A 1500	12	SIN BASE	15%	
	1501 A 2500	18	10X1		
	2501 A 3500	24			
	3501 A 5000	30			
	5001 A 7500	36			
	7501 A 10000	48			
	10001 A 15000	60			
	15001 A 20000	66	20X1		
MICROCREDITO	300 A 1500	12	SIN BASE	Minorista 26,2%	
	1501 A 2500	18	10X1		
	2501 A 3500	24			
	3501 A 5000	30			
	5001 A 7500	36			
	7501 A 10000	42			
	10001 A 15000	54			
	15001 A 20000	66	20X1	Ampliada 22,5%	
CERO RIESGO	SIN BASE				
SOBRE AHORROS	SIN BASE				

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. (Manual de créditos)

**Elaborado por:** Sevilla, P (2017)

La cooperativa ofrece distintos tipos de créditos pero los más generadores de rentabilidad para la cooperativa son los créditos de consumo y microcréditos por las facilidades que ofrece al cliente para el posterior pago, además observamos que las tasas están de acuerdo a lo que la ley rige a todas las cooperativas tomando en cuenta que la segmentación de esta entidad es el número 4.

**NIVELES DE APROBACION DE CREDITOS:**

Niveles de aprobación	Monto de aprobación USD	
	Desde	Hasta
Asesor de Credito	100,00	1.000,00
Jefe de Crédito o Jefe de Agencia	1.001,00	2.000,00
Gerente	2.001,00	10.000,00
Comité de Crédito	10.001,00	20.000,00
Consejo de Administración	20.001,00	En Adelante

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. (Manual de créditos)

**Elaborado por:** Sevilla, P (2017)

Toda operación de crédito que exceda en monto de los límites definidos será presentada por el Gerente General para conocimiento del Consejo de Administración, instancia que aprobará o rechazará la solicitud de crédito, El Gerente General podrá aprobar operaciones de crédito con excepciones a las políticas de la cooperativa

**TASAS DE INTERES:**

En función a las recomendaciones técnicas del Gerente, el Consejo de Administración ha fijado las siguientes tasas de interés

Tipo de Crédito	Tasa	Plazo	
		Desde	Hasta
CONSUMO	15%	12 MESES	60 MESES
MICROCREDITO MINORISTA	26%	3 MESES	12 MESES
MICROCREDITO SIMPLE	24%	12 MESES	48 MESES
MICROCREDITO AMPLIADO	22%	12 MESES	60 MESES

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. (Manual de créditos)

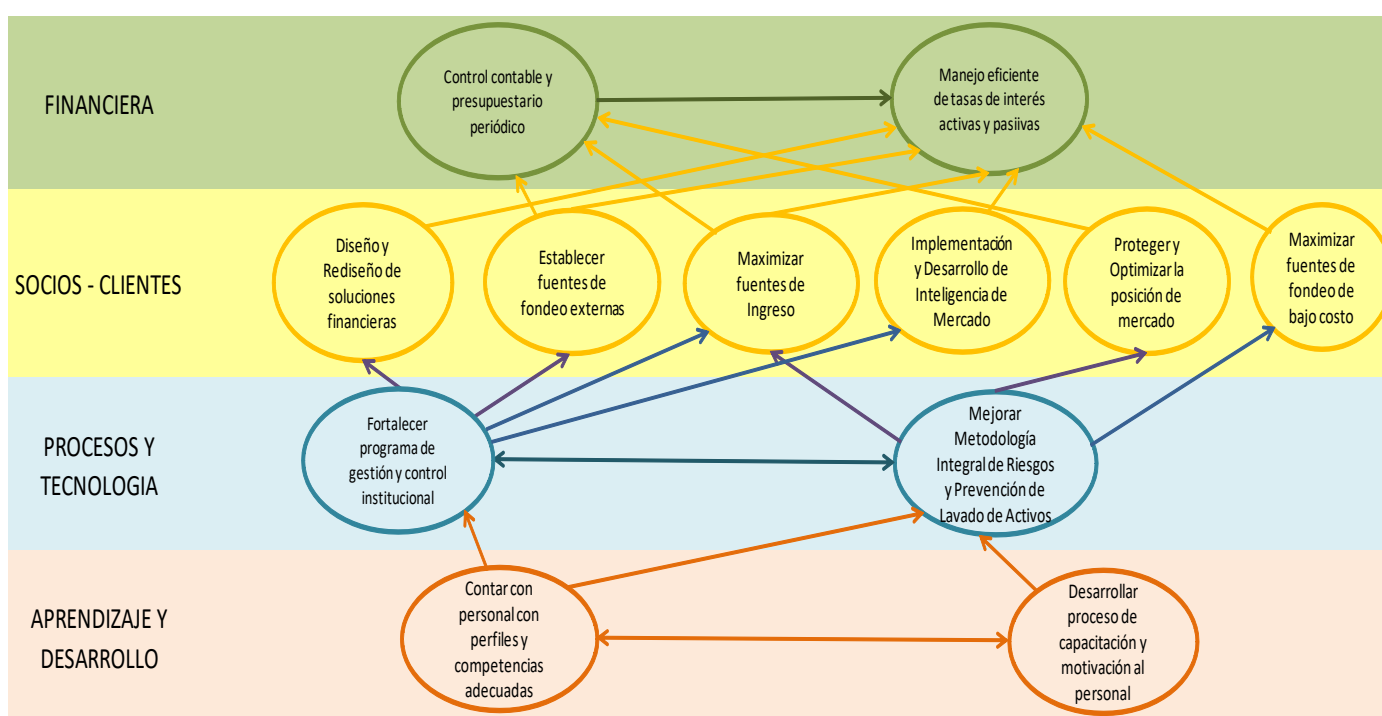
**Elaborado por:** Sevilla, P (2017)

**REALIZADO POR:** P.S

**REVISADOR POR:** M.A

### 3. ANALISIS DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN

#### MAPA ESTRATÉGICO



Finalmente se presenta, y con el propósito de la realización del control y su seguimiento se presenta a continuación, el Mapa Estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “LA MERCED” LTDA, para el período 2015-2018 en donde en un solo formato se visualizan tanto las estrategias, los objetivos y su correspondiente clasificación, así como la interrelación que tendrá cada uno de ellos, en la entidad. Este mapa también permite determinar los recursos de manera eficaz, utilizando los recursos disponibles y proyectándose a adquirir los que no se disponen.

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmailcom

**Pr/A.3**

**PROGRAMA DE AUDITORIA**  
**EVALUACION DEL PERSONAL ÁREA DE CRÉDITOS**

**Departamento:** Área de Créditos

**Objetivo:** Analizar el cumplimiento del personal del área de créditos de la COAC La Merced Ltda. .

Nº	PROCESO	FECHA	REALIZADO POR	REFERENCIA P/T
1	Elaboración de un cuestionario para evaluar al personal	11/05/2017	P.S	P.12
2	Analizar las respuestas obtenidas del cuestionario aplicado al personal	12/05/2017	P.S	P.13

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

## 1. ELABORACION DEL CUESTIONARIO

### EVALUACION DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS

N°	PREGUNTAS	SI	NO	A VECES	OBSERVACION
1	Cumple con los requisitos dispuestos en el manual de créditos de la cooperativa			X	evitar el desconocimiento del personal acerca de la normativa
2	realiza informes mensuales de los créditos otorgados en el año		X		Realizar informes de créditos para tener conocimiento de todo lo otorgado
3	clasifica los créditos otorgados de acuerdo al sistema que tiene la cooperativa		X		capacitar al personal para manejar el sistema de créditos
4	recibe capacitaciones acerca del otorgamiento de créditos			X	realizar capacitaciones
5	el departamento de crédito es evaluado constantemente		X		evaluar mensualmente al departamento de créditos
6	se realiza evaluaciones al personal del área de créditos		X		evaluar al personal trimestralmente
7	recibe incentivos por parte de la gerencia		X		tomar decisiones desde gerencia para incentivos
8	conoce si los trabajadores del área reciben sanciones si no se cumple con las disposiciones de otorgamiento de crédito		X		capacitar sobre la normativa al personal de créditos

## **2. ANALISIS DE LA EVALUACION APLICADA AL PERSONAL DE CREDITOS**

- El personal de créditos la cooperativa La Merced no tiene un debido control en cuanto al cumplimiento de la normativa para el otorgamiento de créditos, sin embargo en el manual están las disposiciones que necesitan para regirse a un buen cumplimiento del otorgamiento y al que tienen fácil acceso dentro de la misma ya que una de las políticas de la cooperativa es tener acceso a los documentos que la conforman.
- Se requiere que emitan informes de los créditos solicitados en el mes además de llevar un registro de los créditos aceptados y de los rechazados para conocer el motivo y que la información este a la mano para cuando se requiera realizar una auditoría.
- La cooperativa tiene un sistema en el cual se registra los créditos otorgados pero el cual no es comúnmente usado ya que se manejan con documentos físicos y rara vez son digitalizados.
- Además se analiza que el departamento de créditos no tiene capacitaciones para que puedan incentivarse y además conocer nuevas políticas que se van actualizando dentro del sistema financiero.

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmailcom

**Pr/A.4**

**PROGRAMA DE AUDITORIA**  
**ANALISIS FODA**

**Componente:** Ambiente de Control

**Objetivo:** Analizar el FODA de la entidad financiera además de conocer los objetivos de los diferentes perspectivas para guiar la gestión y cumplimiento del FODA. .

Nº	PROCESO	FECHA	REALIZADO POR	REFERENCIA P/T
1	Análisis del FODA	15/05/2017	P.S	P.14
2	Análisis de las perspectivas: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiera</li> <li>• Socios/clientes</li> <li>• Procesos</li> <li>• Aprendizaje y Desarrollo</li> </ul>	16/05/2017	P.S	P.13

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

## 1. ANALISIS DEL FODA

FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS
---

FORTALEZAS	
------------	--

1	Estructura organizacional
2	Solidez Patrimonial
3	Tecnología
4	Gobernabilidad
5	Posicionamiento
6	

DEBILIDADES	
-------------	--

1	problemas judiciales
2	Administración del Riesgo
3	Estructura de Procesos
4	Control Financiero
5	Estructura debil de fondeo
6	Generación de Ingresos

OPORTUNIDAD	
-------------	--

1	Desarrollo del Sector Financiero
2	Mercado Potencial
3	Fuentes de Financiamiento Externas
4	Mayor Liquidez en el Mercado
5	Tasas de Interés
6	

AMENAZA	
---------	--

1	Control Gubernamental al Sector Financiero (Cooperativas)
2	Política interna del país
3	Regulaciones de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
4	Diferencias entre la cooperativas que estaban controladas por las SBS y
5	Competencia
6	Pobreza

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.

**Elaborado por:** Sevilla, P (2017)

Toda Cooperativa que obtiene beneficios de un modo sostenido tiene algo que sus competidores no pueden igualar, aunque en muchos casos lo imiten. Una habilidad distintiva se refiere a la única fortaleza que le permite a la Cooperativa lograr condiciones superiores en eficiencia, calidad, innovación o capacidad de satisfacción al cliente.



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmailcom

**P.15**

## 2. ANALISIS DE LOS OBJETIVOS

### PERSPECTIVAS

#### FINANCIERA

OBJETIVO DE LARGO PLAZO	Afianzar la estructura financiera que permita el crecimiento sostenido
OBJETIVO DE CORTO PLAZO	Fortalecer estructura contable y financiera

#### SOCIOS/CLIENTES

OBJETIVO DE LARGO PLAZO	Captación de ahorros y Fidelización de socios y clientes
OBJETIVO DE CORTO PLAZO	Satisfacción de necesidades de socios y clientes con nuevos productos financieros

#### PROCESOS

OBJETIVO DE LARGO PLAZO	Administración y gestión de procesos en base a riesgos y normas de calidad
OBJETIVO DE CORTO PLAZO	Actualizar y medir procesos concordantes

#### APRENDIZAJE Y DESARROLLO

OBJETIVO DE LARGO PLAZO	Administración del Talento Humano basado en competencias
OBJETIVO DE CORTO PLAZO	Aplicar cultura organizacional con enfoque cliente

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.

**Elaborado por:** Sevilla, P (2017)

Definidos los objetivos fue indispensable establecer las responsabilidades, con más claridad, para cada uno de los participantes en la ejecución del plan de acción que permitan alcanzar las metas y objetivos organizacionales. De la misma manera, permite a la Cooperativa identificar con mayor precisión los recursos que necesita para obtener esos resultados y relacionar los objetivos operativos y las acciones que de estos se desprenden, con la táctica y la estrategia general de la organización.

Las perspectivas aplicadas para guiar su gestión, cumplimiento y lograr su seguimiento en el tiempo se clasifican en:

1. Perspectivas financieras
2. Perspectivas de socios y clientes
3. Perspectivas aplicadas a los procesos
4. Perspectivas de aprendizaje y desarrollo



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmailcom

**Pr/A.5**

**PROGRAMA DE AUDITORIA  
 EVALUACION DE CONTROL INTERNO**

**Área:** Área de Créditos

**Objetivo:** Analizar el control interno del área de créditos para conocer el nivel de riesgo.

Nº	PROCESO	FECHA	REALIZADO POR	REFERENCIA P/T
1	Elaboración del cuestionario de control interno	22/05/2017	P.S	P.16
2	Evaluación del nivel de riesgo	23/05/2017	P.S	P.17

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmailcom

**P.16**

## 1. EVALUACION DE CONTROL INTERNO

<b>EVALUACION PRELIMINAR CONTROL INTERNO</b>					
N°	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	En la entidad se ha implantado y se encuentra en aplicación la planificación estratégica	x			
2	se encuentra definido: la misión visión y objetivos	x			
3	la entidad evalúa la gestión en términos de eficiencia eficacia y economía con indicadores de gestión		x		
4	para evaluar la gestión se prepara los documentos como planes operativos, informes de actividades y planes adicionales		x		
5	la entidad cuenta con un departamento de auditoria		x		
6	en la institución se encuentra definido los planes operativos	x			
7	se ha cambiado el estilo de gestión de la gerencia		x		
8	se ha realizado planes de contingencia para la cooperativa		x		
9	se ha analizado los factores internos y externos de la cooperativa	x			
10	se analiza los riesgos de la cooperativa	x			



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmailcom

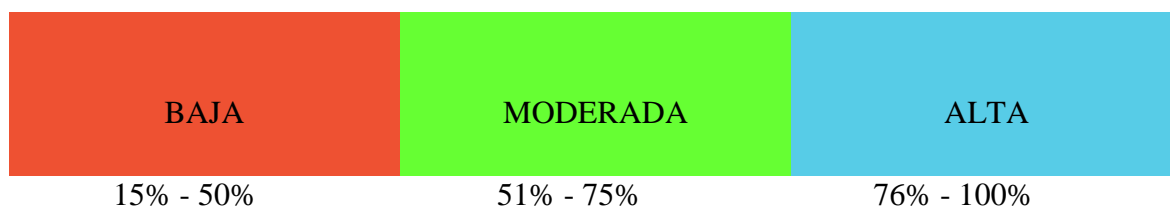
**P.17**

## 2. EVALUACION DEL NIVEL DE RIESGO

COMPONENTES	PONDERACION	CALIFICACION
Funciones establecidas en el plan estratégico vigente	10	7
cumplimiento de objetivos	10	8
cumplimiento de actividades en las funciones de planificación organización ejecución y control	10	6
cumplimiento de normativa	10	6
gestion desde gerencia	10	6

$$P = \frac{33 \times 100}{50} = 66\% \text{ MODERADO}$$

### DETERMINACION NIVEL DE RIESGO





**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmailcom

**Pr/A.6**

**PROGRAMA DE AUDITORIA  
 INDICADORES DE GESTIÓN**

**Área:** Área de Créditos

**Objetivo:** Analizar los indicadores de gestión de acuerdo a los POAS de la cooperativa.

Nº	PROCESO	FECHA	REALIZADO POR	REFERENCIA P/T
1	Calculo de la muestra de los créditos otorgados desde enero hasta agosto 2017	01/06/2017	<b>P.S</b>	<b>E.1</b>
2	Elaborar los indicadores de gestión en el otorgamiento de créditos	05/06/2017	<b>P.S</b>	<b>E.2</b>

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmail.com

**E.1**

## 1. CALCULO DE LA MUESTRA:

<b>AÑO 2017</b>	<b>CARPETAS RECEPTADAS</b>
ENERO	5
FEBRERO	10
MARZO	20
ABRIL	40
MAYO	40
JUNIO	15
JULIO	20
AGOSTO	10

En el año 2017 en los últimos ocho meses se obtuvo las siguientes solicitudes de créditos las cuales fueron aceptadas todas dando un total de 160 carpetas por lo cual se realiza un promedio de las carpetas de los últimos meses con lo cual el resultado es de 20 carpetas seleccionadas indistintamente de los ocho meses estudiados.

Eficiencia =  $\frac{\text{carpetas 2017}}{\text{Numero de meses}}$

$$E = \frac{160}{8} = 20 \text{ carpetas}$$

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

Se ha tomado en consideración 20 carpetas, que están en proceso de crédito y también ya está otorgado el crédito, lo cual se lo explica en la siguiente tabla el monto otorgado y la cantidad reglamentada con la SEPS.

N°	Carpeta	Monto otorgado	monto reglamentado por la SEPS	Tipo de Credito	Cumplimiento con disposicion SEPS	marcas de auditoria
1	003-17	9000	10000	consumo	si	✓
2	015-17	1000	1000	emergencia	si	✓
3	019-17	14000	10000	consumo	no	x
4	056-17	18000	20000	microcredito	si	✓
5	098-17	15000	20000	microcredito	si	✓
6	100-17	1000	1000	emergencia	si	✓
7	106-17	600	1000	emergencia	si	✓
8	109-17	25000	25000	vivienda	si	✓
9	115-17	9000	10000	consumo	si	✓
10	126-17	32000	25000	vivienda	no	x
11	133-17	22000	20000	microcredito	no	x
12	140-17	900	1000	emergencia	si	✓
13	141-17	23000	25000	vivienda	si	✓
14	149-17	10000	10000	consumo	si	✓
15	150-17	10000	10000	consumo	si	✓
16	152-17	14500	10000	consumo	no	x
17	155-17	1000	1000	emergencia	si	✓
18	156-17	21000	20000	microcredito	no	x
19	157-17	24000	20000	microcredito	no	x
20	160-17	10000	10000	consumo	si	✓

Marcas:

✓ = correcto

X = incorrecto

REALIZADO POR: P.S

REVISADOR POR: M.A



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmail.com

**E.2**

## 2. ELABORACION DE INDICADORES DE GESTION

De las 20 carpetas seleccionadas se verifica que no todas cumplen con los requisitos establecidos por la cooperativa:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{carpetas que cumplen}}{\text{Total carpetas seleccionadas}} * 100$$

$$E = \frac{14}{20} * 100 = 70\%$$

El 70% cumple con los montos establecidos por la SEPS para obtener el crédito de la cooperativa, la concesión de créditos del 30% restante hace que el índice de morosidad aumente y el de liquidez disminuya para la cooperativa.

### REQUISITOS PARA LA CONCESION DE CREDITOS COAC LA MERCED LTDA.

1. Solicitud de crédito aprobada
2. Copia a color de la libreta de ahorros
3. Copia a color de C.I y certificado de votación del socio y cónyuge
4. Copia a color de C.I. y certificado de votación del garante
5. Copia certificada del título de propiedad
6. Pago del predio urbano o rural actualizado
7. Certificado libre de gravámenes
8. Ultimo recibo de pago de un servicio básico
9. Rol de pagos o certificado de trabajo
10. 3 certificados personales y 2 comerciales

De las 20 carpetas seleccionadas se verifica que no todas cumplen con los requisitos establecidos por la cooperativa:

I = CUMPLE

REALIZADO POR: **P.S**

REVISADOR POR: **M.A**

X = NO CUMPLE

N°	Carpeta	Requisitos										observacion	marcas de auditoria
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	003-17	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I		✓
2	015-17	I	I	I	X	X	X	I	I	I	I	NO CUMPLE	X
3	019-17	I	X	X	X	I	I	I	I	X	X	NO CUMPLE	X
4	056-17	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I		✓
5	098-17	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I		✓
6	100-17	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I		✓
7	106-17	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I		✓
8	109-17	I	I	I	X	X	X	X	I	I	I	NO CUMPLE	X
9	115-17	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I		✓
10	126-17	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I		✓
11	133-17	I	I	I	I	I	I	I	X	X	X	NO CUMPLE	X
12	140-17	I	I	X	X	X	I	I	X	X	I	NO CUMPLE	X
13	141-17	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I		✓
14	149-17	I	I	I	I	I	I	I	X	X	X	NO CUMPLE	X
15	150-17	I	X	I	X	I	X	X	I	I	X	NO CUMPLE	X
16	152-17	I	I	I	I	I	I	I	I	I	X	NO CUMPLE	X
17	155-17	I	I	I	X	I	X	I	I	X	I	NO CUMPLE	X
18	156-17	I	I	I	I	X	X	X	X	I	X	NO CUMPLE	X
19	157-17	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I		✓
20	160-17	I	I	I	I	X	X	I	X	I	I	NO CUMPLE	X

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{carpetas que no cumplen}}{\text{Total carpetas seleccionadas}} * 100$$

$$E = \frac{10}{20} * 100 = 50\%$$

El 50% de las carpetas seleccionadas no cumplen con los requisitos que la cooperativa exige para otorgar el crédito, lo cual da a notar que no se tiene un control de la documentación que se presenta y simplemente se otorga el crédito sin importar los requisitos

Ahora bien se tiene que analizar la capacidad de pago de los socios que piden créditos dentro de la COAC La Merced Ltda. Se realiza el siguiente indicador para medir el porcentaje de las carpetas seleccionadas.

N°	Carpeta	Deudas		Observaciones	marcas de auditoria
		SI	NO		
1	003-17		x		✓
2	015-17		x		✓
3	019-17		x		✓
4	056-17		x		✓
5	098-17	x		tiene 2 creditos	X
6	100-17	x		tiene 1 credito	X
7	106-17		x		✓
8	109-17		x		✓
9	115-17		x		✓
10	126-17	x		tiene 1 credito	X
11	133-17	x		tiene 1 credito	X
12	140-17		x		✓
13	141-17		x		✓
14	149-17	x		tiene 3 creditos	X
15	150-17		x		✓
16	152-17		x		✓
17	155-17		x		✓
18	156-17	x		tiene 1 credito	X
19	157-17		x		✓
20	160-17	x		tiene 1 credito	X

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{carpetas que no cumplen}}{\text{Total carpetas seleccionadas}} * 100$$

$$E = \frac{7}{20} * 100 = 35\%$$

El 35% de los socios que obtuvieron créditos dentro de COAC La Merced Ltda. Mantienen deudas en otros establecimientos financieros, por los cuales no cumplen con el pago de las letras mensuales del crédito que se les otorgo haciendo que el índice de morosidad se incremente dentro de la entidad financiera.

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmail.com

**Pr/A.7**

**PROGRAMA DE AUDITORIA**  
**ESTILO DE GESTION DE GERENCIA**

**Área:** Gerencia

**Objetivo:** Analizar el estilo de gestión de la gerencia de la cooperativa.

Nº	PROCESO	FECHA	REALIZADO POR	REFERENCIA P/T
1	Analizar la gestión de gerencia	06/06/2017	<b>P.S</b>	<b>E.3</b>
2	Evaluación del estilo de gestión de la gerencia	08/06/2017	<b>P.S</b>	<b>E.4</b>

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmail.com

**E.3**

## ANALISIS DE LA GESTION DEL DEPARTAMENTO DE GERENCIA

Para el siguiente análisis se ha realizado un cuestionario con el cual se determinara que tipo de gerencia predomina en la institución, para lo cual se toma los siguientes tipos de gerencia:

- **Burocrático:** predomina el papel que realiza cada uno, individualista y las decisiones se manejan jerárquicamente sin exponer ideas del equipo de trabajo escasa interacción con el personal
- **Orgánico:** predomina el interés general gran participación e interacción entre jefes y empleados, optimo tipo de gerencia
- **Autocrático:** predomina el poder hay retención de ideas y las decisiones de grupo por lo general son rechazadas poca satisfacción del personal
- **Anárquico:** no hay decisiones en grupo, la dependencia de grupo es escasa no existe el trabajar en equipo es totalmente individual.

Se realiza el cuestionario a las siguientes personas:

NOMBRES	CARGO	LUGAR
Fabian Chavez Yopez	presidente	consejo administracion
Eugenia moscos estupiñan	vicepresidenta	consejo administracion
Agusto Chavez Ramirez	presidente	consejo de vigilancia
Francisco Lalama	vicepresidente	consejo de vigilancia
Rosa Bonilla	contadora	COAC
Elena Sanchez	jefe de credito	COAC
Carlos Lopez	cobranzas	COAC

Para lo cual se presenta la siguiente ponderación para calificar el siguiente cuestionario teniendo dos variables: puntos de integración y los puntos de permisividad lo cual tiene dos respuestas que son “conforme” y “no conforme”.

preguntas	puntos de integracion		puntos de permisividad	
	conforme	no conforme	conforme	no conforme
1	2	0	2	0
2	0	2	0	0
3	0	2	0	2
4	2	0	0	0
5	2	0	2	2
6	0	0	2	0
7	0	0	2	0
8	0	2	0	2
9	2	0	0	0
10	2	2	2	2

La ponderación presentada nos dará a conocer cuál es el estilo de gerencia que se practica dentro de la cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. Para así después del análisis poder emitir el informe de la gestión que se realiza dentro del departamento de crédito desde el pilar fundamental de la COAC que es el departamento de la gerencia.

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

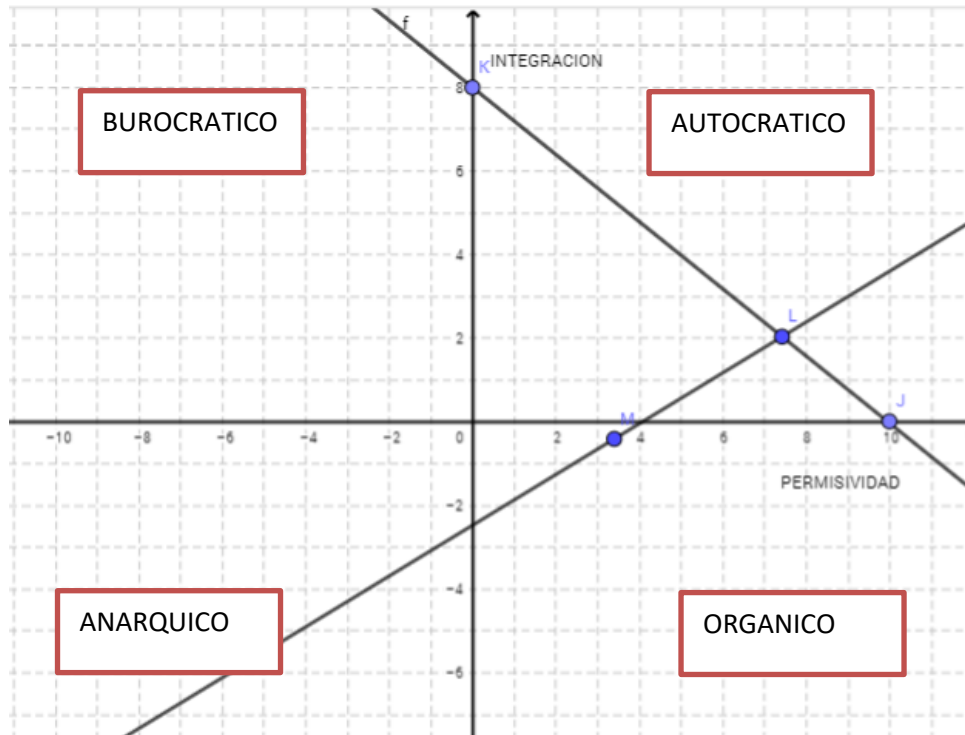
## EVALUACION ESTILO DE GESTION

### CUESTIONARIO DEL ESTILO DE GESTION (GERENCIA)

Dirigido a los máximos representantes de los distintos departamentos para conocer el manejo de la gerencia dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.

Nº	PREGUNTAS	CONFORME	NO CONFORME	PUNTOS	
				INTEGRACION	PERMISIVIDAD
1	La lealtad hacia el servicio es lo primero	x		2	2
2	Las decisiones vienen solo de los escalones superiores	x		0	0
3	el trabajo de cada uno esta en relacion a su ambicion personal que con su cargo	x		0	0
4	los responsables conceden importancia a la opinion de sus colaboradores		x	0	0
5	la comunicación es completa y libre dentro de la institucion		x	0	2
6	la empresa busca participacion de todos		x	0	0
7	los responsables se reunen con sus colaboradores para discutir propuestas	x		0	2
8	los responsables cambian de ideas sin consultar con los demas		x	2	2
9	el trabajo en equipo es una caracteristica del trabajo diario	x		2	0
10	los trabajadores estan inmersos en los cambios que da la institucion		x	2	2
			total	8	10

Se presenta la siguiente matriz para continuar con el análisis del estilo de gerencia en el cual se presenta en cuatro cuadrantes los estilos de gerencia y con el cual podemos determinar qué tipo de gerencia tiene la COAC.



Podemos observar que el nivel de gestión de la Cooperativa de Ahorro y crédito La Merced Ltda. Es de estilo **AUTOCRATICO**; el cual hace referencia a que las propuestas son aceptadas y rechazadas a la vez, la estabilidad del personal es de muy poca satisfacción ya que existe retención de ideas que puedan ser discutidas entre todo el personal que trabaja dentro de la institución; la mayoría de las decisiones son tomadas de manera jerárquica pasando solo por la gerencia y consejos que posee la entidad por lo que los jefes de cada área están compaginados con la gerencia pero de los subordinados no se tiene la satisfacción completa.

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

**Pr/A.8**

**PROGRAMA DE AUDITORIA**  
**ESTILO DE GESTION DE GERENCIA**

**Área:** Gerencia

**Objetivo:** Emitir informe acerca del estilo de gestión de gerencia.

Nº	PROCESO	FECHA	REALIZADO POR	REFERENCIA P/T
1	Elaborar un informe del estilo de gestión de gerencia	12/06/2017	<b>P.S</b>	<b>E.5</b>
2	Lectura del informe a la gerencia de la Cooperativa	13/06/2017	<b>P.S</b>	<b>E.6</b>
3	Informe de hallazgos	14/06/2017	<b>P.S</b>	<b>H.1</b>

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
0987019677- 827136  
Av. Cevallos 123 y Quito  
pamelita\_sevilla@hotmailcom

**E.5**

---

**INFORME DE AUDITORIA DE LA FASE DE EJECUCION**  
**DEPARTAMENTO DE CREDITOS Y GERENCIA**

Ing. José Sevilla

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED LTDA.**

Presente.-

El motivo de la presente es para informarle que se ha concluido con la fase de ejecución de la auditoria expuesta y de su conocimiento para la mejora de toma de decisiones dentro de la distinguida institución la cual maneja; para lo cual se detalla a continuación los siguientes aspectos importantes de los análisis realizados.

- **Análisis de segmentación:** tomando en cuenta que la cooperativa lleva más de 53 años en la localidad y no ha subido de segmentación desde su última calificación teniendo como resultado segmentación 4 muy por detrás de las cooperativas de antigüedad en la ciudad de Ambato.
- **Morosidad:** con el exhaustivo análisis de los índices de morosidad se llegó a conocer que la segmentación 4 es la que más cuenta con índices de morosidad por la falta de control interno para el otorgamiento de créditos.
- **Indicadores de gestión:** tomando una muestra se determinó que se necesita implementar un control interno de las solicitudes de crédito existentes además de revisar que se cumpla con la normativa para evitar sanciones a largo plazo por parte del ente regulador.

- **Estilo de gestión:** en cuanto a la gerencia se procede a recomendar se tome en cuenta el cambio de estilo ya que con el que se maneja no se ha podido llegar a las metas que la cooperativa necesita.

Esto en cuanto se puede resumir de la fase de ejecución para que se pueda incluir en el informe final de auditoria que será de utilidad para el cambio y para la buena toma de decisiones que necesita la institución.

Atentamente.-

A handwritten signature in black ink on a light background. The signature is highly stylized and cursive, appearing to read 'Pamela Sevilla'.

Pamela Sevilla

**RESPONSABLE CONLEX**

REALIZADO POR: **P.S**

REVISADOR POR: **M.A**

**H.1**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED LTDA.**

**HOJA DE HALLAZGOS**

<b>HALLAZGO</b>	<b>CRITERIO</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	
De acuerdo a los indicadores de gestión dentro de los créditos otorgados el 70% de estos no cumplen con los montos establecidos para la concesión del crédito lo cual hace que no se cumplan con el reglamento del órgano controlador.	De acuerdo con la SEPS el monto para cada tipo de crédito es el que rige en su reglamento interno para la constitución de las cooperativas por lo cual existe una segmentación y como ente regulador está en sus atribuciones el control de estos.	Los asesores de crédito no tienen control del monto de crédito al cual deben registrarse por lo cual aprueban créditos en montos superables al tipo de crédito que se desea otorgar.	Ocasiona que el control interno del departamento de crédito sea obsoleto, ya que no se tiene el control del otorgamiento de créditos además de que no estén regidos por el reglamento interno de la cooperativa.	Se recomienda que los asesores de crédito reciban capacitaciones acerca del manual de crédito que rige a la cooperativa para que sea aplicado correctamente y de acuerdo a lo que la ley dispone.	<b>E.3</b>

<p>En cuanto a los requisitos que tienen que cumplir los socios para acceder al crédito se encontró que el 50% de los aplicantes no cumplen con todos los requisitos, aun así el crédito fue calificado y concedido omitiendo este importante paso por parte de los asesores de crédito.</p>	<p>Tomando en cuenta al reglamento interno de la cooperativa y el manual de crédito que manejan, para acceder a un crédito dentro de la cooperativa se necesita haber pasado todos los requisitos y que su carpeta este cumpliendo con todos los pasos para así pasar al filtro de otorgamiento de crédito.</p>	<p>No se rigen por el manual de crédito interno de la cooperativa, sin darle importancia a este filtro; el cumplimiento de requisitos es vital para poder otorgar el crédito.</p>	<p>El principal efecto de otorgar créditos sin tener cumplido todos los requisitos es que el índice de morosidad aumente dentro de la cooperativa ya que los socios tienden a asumir que la cooperativa no llega un control de sus pagos y más situaciones.</p>	<p>Se recomienda que el jefe de crédito sea el responsable de verificar el cumplimiento de los requisitos para que bajo responsabilidad de él, pasen las solicitudes que tengan todos los filtros cumplidos y rechazar las carpetas en las que falten documentos de importancia para la concesión del crédito.</p>	<p><b>E.3</b></p>
<p>No se está cumpliendo con la revisión de los aspirantes a un crédito en el buro de créditos para saber si tienen deudas pendientes con otras instituciones financieras; contando con un 35% de socios que mantienen más de dos créditos en diferentes cooperativas</p>	<p>Según las políticas de crédito vigente dentro de la cooperativa; para que una persona tenga acceso al crédito no debe tener deudas mayores a 8000 dólares en otras instituciones.</p>	<p>Poca importancia al manual de crédito por parte de los asesores, ya que no dan cumplimiento a las normas que rigen a la cooperativa además de un gran descuido por parte de la gerencia.</p>	<p>La concesión de créditos a personas que mantienen deudas dentro de otras instituciones es un riesgo grande para la cooperativa ya que además de aumentar el índice de morosidad la liquidez de la misma baja notablemente.</p>	<p>Se recomienda capacitar a los asesores de crédito para que antes de continuar con el proceso de otorgamiento de crédito se revise la capacidad de crédito de casa solicitante, para saber si mantiene deudas en otros establecimientos.</p>	<p><b>E.4</b></p>

<p>Al revisar el estilo de la gestión de la gerencia se determinó que se debe reformar el estilo de gestión y tener un modo orgánico para que esté acorde a los nuevos estilos de gerencia</p>	<p>Para que pueda crecer la cooperativa se necesita de cambios de gestión dentro de la misma que se reforme el control interno y se maneje la entidad para su crecimiento</p>	<p>El manejo de la cooperativa tiene que ser el principal objetivo de la cooperativa para que la rentabilidad crezca</p>	<p>Esto crea la baja rentabilidad de la cooperativa en el otorgamiento de créditos lo cual baja el índice de liquidez, se necesita del manejo de buenas decisiones.</p>	<p>Se recomienda tomar decisiones correctivas para cambiar las estrategias de la cooperativa, para incrementar su rentabilidad.</p>	<p><b>E.4</b></p>
--	---	--	---	---	-------------------

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

<p>Al revisar el cumplimiento de la normativa se halló que no se conoce la normativa que se debe aplicar por parte del departamento de crédito para el otorgamiento del mismo</p>	<p>De acuerdo a la LOEPS se debe seguir requisitos para el otorgamiento de crédito caso contrario serán sancionados</p>	<p>Falta de comunicación al personal sobre la normativa que rige al departamento</p>	<p>Ocasiona ineficiencia dentro del departamento de créditos por lo cual se vera afectada la cooperativa con sanciones de los organismos competentes</p>	<p>Se recomienda comunicar al personal acerca de las normativas que rigen su entidad para un manejo eficaz</p>	<p><b>E.1</b></p>

Por otro lado no se cumple con el requisito de tener comité de crédito para revisar las solicitudes simplemente esta a cargo de gerencia y en casos especiales a cargo del consejo de administración	El comité de crédito es indispensable para que se pueda evaluar al crédito que se quiere otorgar teniendo plena confianza en que se recibirá la liquidez que se necesita	Inadecuada administración por parte de gerencia y consejos que conforman la cooperativa	El otorgamiento de crédito se vera afectado porque no se tiene los requisitos indispensables para saber a quién se le otorga un crédito	Se recomienda organizar un comité de crédito que sea el. Único responsable de contribuir con capital para la cooperativa	<b>P.16</b>
En cuanto al seguimiento del crédito es obsoleto ya que no se continua con el mismo y esto genera que se caiga en riesgo de mora para la entidad	Como normativa en el departamento de créditos se debe implementar el seguimiento y cumplimiento del fin del crédito	Incumplimiento del fin de crédito y riesgo de mora para la entidad financiera.	Corre riesgo la entidad de caer en mora a causa de los créditos que no han sido cancelados poniendo en riesgo la liquidez de la misma	Crear un mecanismo de seguimiento de crédito por parte de los asesores de créditos para poder llevar un control interno	<b>P.12</b>
Se encontró que el personal de crédito no recibe capacitaciones constantes para que se puede llevar de mejor manera al departamento de crédito	Las capacitaciones son de vital importancia para el personal de crédito ya que con las mismas realizaran un trabajo eficiente en pro del desarrollo de la cooperativa	Inconformidad por parte del socio al no tener información necesaria para poder obtener un crédito de la entidad	Manejo inadecuado del departamento de créditos siendo el máximo departamento en generar capital para la cooperativa	Se recomienda otorgar capacitaciones bimensuales para que se esté al día con los cambios que da la normativa en los créditos	<b>P.11</b>

**REALIZADO POR: P.S**

**REVISADOR POR: M.A**

# **FASE IV**

# **COMUNICACIÓN**

# **DE RESULTADOS**

Es la herramienta de decisión para el ejecutivo ya que contiene los resultados de todo el proceso que se realizó durante la auditoría de gestión en un departamento en específico; además servirá para el futuro como base para medir el progreso obtenido en la gestión de dicha área. Herramienta principal para la toma de decisiones. (Redondo, 1996)



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmailcom

**I.A.1/8**

## **INFORME DE AUDITORIA**

Ing. José Sevilla

**Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “La Merced Ltda.”**

Presente.-

Reciba un cordial saludo de parte de la Firma Auditora de Asesoría Contable Legal y Tributaria y desearle éxitos en el próximo año de gestión; el motivo de la presente es para informarle acerca del proceso de auditoría que se llevó a cabo en la prestigiosa institución que está a su cargo.

Por lo cual es nuestro deber informar que el procedimiento que se utilizó es en base a las Normas de Contabilidad Generalmente Aceptadas, además de tener la entera colaboración de la Cooperativa en cuanto a documentos, información y demás cosas que se necesitó para la investigación y elaboración de esta auditoria; con el propósito de verificar el cumplimiento del otorgamiento de créditos en el cual se encontró ciertos hallazgos con irregularidades por lo cual se procede a dictar el siguiente informe:



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmail.com

**I.A.2/8**

### **Motivo del Examen**

Lo que motivo a la ejecución de este programa de auditoria fue para realizar una evaluación del control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. Con la finalidad de verificar y sustentar la eficiencia la eficacia y la economía con la que se maneja el departamento de crédito al cual se realizó un análisis profundo. Con el cual demostraremos que se puede mejorar la rentabilidad de la cooperativa con la mejora en la toma de decisiones.

### **Objetivos de la Auditoria**

#### **General:**

- Proponer la realización de una Auditoria de Gestión con el fin de establecer recomendaciones para el mejoramiento de toma de decisiones en el otorgamiento de créditos.

#### **Objetivos Específicos**

- Evaluar el control interno verificando la estructura financiera a fin de determinar el movimiento de los créditos.
- Verificar el cumplimiento de estrategias a través de indicadores de gestión.
- Emitir una opinión en un Informe de Auditoria Gestión en base a los hallazgos obtenidos en el proceso de auditoría



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmail.com

**I.A.3/8**

### **Alcance de la Auditoria**

La evaluación se realizó en el departamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. En el periodo 01 de enero del 2017 hasta el 22 de diciembre del mismo año. Esta investigación se llevó a cabo con todos los pasos de la auditoria que la norma propone para resolver el problema que fue esencial para realizar la presente investigación que es mejorar el otorgamiento de créditos dentro de la cooperativa para así mejorar la rentabilidad del mismo y poder posesionarla en un segmento distinto para que sea competencia con otras cooperativas de la localidad que tiene el mismo tiempo de funcionamiento que la cooperativa en cuestión.

#### **1. Visita preliminar a la Cooperativa:**

Se inició con la visita preliminar para poder comenzar con la planeación del presente informe para lo cual contamos con la colaboración de todos quienes conforman parte de la cooperativa La Merced Ltda.

Fuimos conociendo acerca de las políticas estratégicas que posee la cooperativa, además de revisar el cumplimiento de las metas establecidas dentro del plan operativo que posee la entidad realizada para ser aplicada en el periodo de gestión 2015-2018.

#### **2. Recolección de información:**

Se pudo obtener la información necesaria para continuar con la auditoria propuesta, además de una muestra aleatoria de carpetas de socios a los cuales se les fue concedido diferentes tipos de créditos, con los cuales determinamos hallazgos que servirán para la toma de decisiones de la gerencia.



FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmailcom

I.A.4/8

### 3. Hallazgos:

#### Hallazgo 1

**Cumplimiento de montos asignados a cada tipo de crédito:** los Asesores de crédito no cumplen con el debido monto que los créditos tienen establecidos según su ente regulador como lo es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cual controla que los créditos otorgados por las cooperativas estén bajo estricto orden y legalidad para la satisfacción del usuario.

**Recomendación:** se aconseja que el jefe de crédito sea el responsable de aceptar las carpetas de los socios, verificando que el monto al que desean acceder este acorde al reglamento interno y además en total legalidad con el del ente regulador, para que así la cooperativa no tenga riesgo de morosidad en el futuro.

#### Hallazgo 2

**Los Créditos concedidos no cumplen todos los requisitos:** Tomando en cuenta al reglamento interno de la cooperativa y el manual de crédito que manejan, para acceder a un crédito dentro de la cooperativa se necesita haber pasado todos los requisitos y que su carpeta este cumpliendo con todos los pasos para así pasar al filtro de otorgamiento de crédito.

**Recomendación:** Se recomienda que el jefe de crédito sea el responsable de verificar el cumplimiento de los requisitos para que bajo responsabilidad de él, pasen las solicitudes que tengan todos los filtros cumplidos y rechazar las carpetas en las que falten documentos de importancia para la concesión del crédito.



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
0987019677- 827136  
Av. Cevallos 123 y Quito  
pamelita\_sevilla@hotmailcom

**I.A.5/8**

### **Hallazgo 3**

**Concesión de créditos a usuarios que ya tienen otras deudas que supera el monto establecido por reglamento interno:** Según las políticas de crédito vigente dentro de la cooperativa; para que una persona tenga acceso al crédito no debe tener deudas mayores a 8000 dólares en otras instituciones.

**Recomendación:** Se recomienda capacitar a los asesores de crédito para que antes de continuar con el proceso de otorgamiento de crédito se revise la capacidad de crédito de casa solicitante, para saber si mantiene deudas en otros establecimientos.

### **Hallazgo 4**

**Estilo de la gestión de gerencia:** Al revisar el estilo de la gestión de la gerencia se determinó que se debe reformar el estilo de gestión y tener un modo orgánico para que esté acorde a los nuevos estilos de gerencia, Para que pueda crecer la cooperativa se necesita de cambios de gestión dentro de la misma que se reforme el control interno y se maneje la entidad para su crecimiento

**Recomendación:** Se recomienda tomar decisiones correctivas para cambiar las estrategias de la cooperativa, para incrementar su rentabilidad y que la concesión de créditos sea más óptima para mejorar la calidad e imagen corporativa de la entidad financiera.



FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmailcom

I.A.6/8

### Hallazgo 5

Al revisar el cumplimiento de la normativa se halló que no se conoce la normativa que se debe aplicar por parte del departamento de crédito para el otorgamiento del mismo. De acuerdo a la LOEPS se debe seguir requisitos para el otorgamiento de crédito caso contrario serán sancionados

**Recomendación:** Se recomienda comunicar al personal acerca de las normativas que rigen su entidad para un manejo eficaz

### Hallazgo 6

Por otro lado no se cumple con el requisito de tener comité de crédito para revisar las solicitudes simplemente está a cargo de gerencia y en casos especiales a cargo del consejo de administración El comité de crédito es indispensable para que se pueda evaluar al crédito que se quiere otorgar teniendo plena confianza en que se recibirá la liquidez que se necesita

**Recomendación:** Se recomienda organizar un comité de crédito que sea el. Único responsable de contribuir con capital para la cooperativa



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
0987019677- 827136  
Av. Cevallos 123 y Quito  
pamelita\_sevilla@hotmailcom

**I.A.7/8**

### **Hallazgo 7**

En cuanto al seguimiento del crédito es obsoleto ya que no se continua con el mismo y esto genera que se caiga en riesgo de mora para la entidad. Como normativa en el departamento de créditos se debe implementar el seguimiento y cumplimiento del fin del crédito

**Recomendación:** Crear un mecanismo de seguimiento de crédito por parte de los asesores de créditos para poder llevar un control interno

### **Hallazgo 8**

Se encontró que el personal de crédito no recibe capacitaciones constantes para que se puede llevar de mejor manera al departamento de crédito. Las capacitaciones son de vital importancia para el personal de crédito ya que con las mismas realizaran un trabajo eficiente en pro del desarrollo de la cooperativa

**Recomendación:** Se recomienda otorgar capacitaciones bimensuales para que se esté al día con los cambios que da la normativa en los créditos



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmail.com

**I.A.8/8**

El presente informe ha sido elaborado con el fin de únicamente sirva como informativo para la administración de la cooperativa, para que sirva a la toma de decisiones del nuevo periodo, así dar cumplimiento con las metas de la cooperativa e ir desarrollando los planes estratégicos que posee la entidad, ya que el presente trabajo se realizó conjuntamente con las metas y objetivos propuestos en el plan operativo de la Cooperativa La Merced Ltda. En el periodo de gestión 2015-2018.

Además está enfocado en el proceso de otorgamiento de créditos con el fin de incrementar la rentabilidad, y hacer crecer la imagen corporativa a nivel de la localidad para así reducir el nivel de morosidad que la cooperativa posee.

Finalmente, esperando que sea de toda satisfacción el trabajo entregado esperamos como firma auditora especialistas en asesoría contable legal y tributaria, poner en práctica los cambios que se han presentado para que el desarrollo de su entidad vaya en incremento y se desarrolle de mejor manera a nivel cooperativista.

Atentamente,

Pamela Tatiana Sevilla Villacis

**Responsable**

**CONLEX Firma Auditora de Asesoría contable Legal y Tributaria**

# **FASE V**

# **SEGUIMIENTO**

Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría. De acuerdo al grado de deterioro de las 3 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una re comprobación de cursado entre uno y dos años de haberse concluido la auditoría



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**

0987019677- 827136

Av. Cevallos 123 y Quito

pamelita\_sevilla@hotmailcom

**S.1**

<b>HALLAZGO</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>	Aplicación
De acuerdo a los indicadores de gestión dentro de los créditos otorgados el 70% de estos no cumplen con los montos establecidos para la concesión del crédito lo cual hace que no se cumplan con el reglamento del órgano controlador.	Se recomienda que los asesores de crédito reciban capacitaciones acerca del manual de crédito que rige a la cooperativa para que sea aplicado correctamente y de acuerdo a lo que la ley dispone.	Se verificara con el tiempo el cumplimiento de los hallazgos	Pendiente
En cuanto a los requisitos que tienen que cumplir los socios para acceder al crédito se encontró que el 50% de los aplicantes no cumplen con todos los requisitos, aun así el crédito fue calificado y concedido omitiendo este importante paso por parte de los asesores de crédito.	Se recomienda que el jefe de crédito sea el responsable de verificar el cumplimiento de los requisitos para que bajo responsabilidad de él, pasen las solicitudes que tengan todos los filtros cumplidos y rechazar las carpetas en las que falten documentos de importancia para la concesión del crédito.	Se verificara con el tiempo el cumplimiento de los hallazgos	Pendiente
No se está cumpliendo con la revisión de los aspirantes a un crédito en el buro de créditos para saber si tienen deudas pendientes con otras instituciones financieras; contando con un 35% de socios que mantienen más de dos créditos en diferentes cooperativas	Se recomienda capacitar a los asesores de crédito para que antes de continuar con el proceso de otorgamiento de crédito se revise la capacidad de crédito de casa solicitante, para saber si mantiene deudas en otros establecimientos.	Se verificara con el tiempo el cumplimiento de los hallazgos	Pendiente
Al revisar el estilo de la gestión de la gerencia se determinó que se debe reformar el estilo de gestión y tener un modo orgánico para que esté acorde a los nuevos estilos de gerencia	Se recomienda tomar decisiones correctivas para cambiar las estrategias de la cooperativa, para incrementar su rentabilidad.	Se verificara con el tiempo el cumplimiento de los hallazgos	Pendiente

## BIBLIOGRAFÍA

Aguirre, J. (2006). *Auditoría y Control Interno*. Bogotá: Editorial Cultural.

*American Institute of Certified Public Accountants*. (s.f.). Obtenido de enciclopedia de la economía : <http://www.economia48.com/spa/d/normas-deauditoria-generalmente-aceptadas-naga/normas-de-auditoria-generalmenteaceptadas-naga.htm>

Arens, A. A. (2012). *Auditoría un Enfoque Integral* (Decimoprimer Edicion ed.). Mexico: Pearson Princite Hall.

Armas Garcia, R. (2008). *Auditoría de Gestión*. La Habana: Editorial Feliz Varela.

Balseca Lema, C. B. (2008). *AUDITORIA DE GESTION A LA CORPORACION DE DESARROLLO SOCIAL Y FINANCIERO PAKARYMUY SUCURSAL LATACUNGA PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008*. Ambato.

*BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. (2015). Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Cuadernos/Cuad118.pdf>

Blanco, L. (2012). *Auditoría Integral Normas y Procedimientos*. Colombia: Editorial Ecoediciones.

Cedeño, G. A. (2013). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/2656>

Chora, V. K. (2014). Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/8452/1/T-ESPE-048005.pdf>

*Contraloria General del Estado*. (2014 ). Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-VI.pdf>

Cubillos, M., & Nuñez, S. (05 de 01 de 2014). *Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión* . Obtenido de [http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrieve\\_publicaciones?no=1445](http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrieve_publicaciones?no=1445)

- Ecuador, C. d. (2008).
- ESTADO, C. G. (2011). *Manual Auditoria de Gestion*.
- Gacía, R. d. (2008). *Auditoria de Gestión* . Vedado, La Habana, Cuba: Fèlix Varela.
- Herrera, E. L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoria de la Investigación Científica* (Cuarta Edicion ed.). Quito, Ecuador: Impresion Graficas Corona.
- Lopez, L. (24 de 11 de 2013). *Enfoque Cuantitativo de la Investigacion* . Obtenido de <http://enfoquecuantitativopositivismo.blogspot.com/>
- Lozano, N. J. (2003). *Auditoría Interna, su enfoque operacional administrativo y de relaciones humanas*. Mexico: Ediciones Contables y Administrativas.
- Madariaga, J. (2004). *Manual Practico de Auditoría*. España: Ediciones Deusto.
- Maldonado, M. (2006). *Auditoria de Gestión* (3ra Edicion ed.). Quito-Ecuador.
- Moreno. (1987). *introduccion a la metodologia de la investigacion educativa*. mexico: progreso editorial .
- Peña, A. (2011). *Auditoría un enfoque Práctico*. España: Ediciones Paraninto.
- Perez, S. G. (1994). *Investigacion Cualitativa Retos e Interrogantes*. España: La Muralla.
- Redondo, R. (1996). *Auditoria de Gestion*.
- Sampieri, h. (2003). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico.
- Santillana, G. J. (2007). *Auditoría interna, integral administrativa, operacional y financiera*. Mexico: Thompson.
- Williams, L. (1989). *Auditoría Administrativa, Evaluacion de los Metodos y Eficiencia administrativa*. Mexico: Ediciones Diana.
- Yanez, B. L. (1997). *Reingenieria y gestion empresarial* . Mexico: EH ediciones.

## ANEXOS

### ANEXO 1

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO



ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

---

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED LTDA.**

**ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL**

**Nombre del entrevistado:**

**Cargo:**

**Entrevistador:**

**Fecha:**

**Lugar:**

**Objetivo:** conocer el crecimiento y desarrollo de la cooperativa a través de los objetivos y metas que constan en la planificación estratégica.

#### **PREGUNTAS:**

1. Como ingreso a formar parte de la cooperativa
2. Considera que la cooperativa promueve el desarrollo profesional como personal
3. Explique la estructura y funcionamiento de la cooperativa
4. Con que frecuencia se realiza auditorias de gestión
5. Cómo definiría el desarrollo de la cooperativa
6. Cree usted, que la cooperativa ha logrado alcanzar los objetivos y metas propuestos
7. Cree usted, que el personal de la cooperativa debe conocer la planificación estratégica

- 8.Cuál es el proceso que se realiza en el lanzamiento de un nuevo producto y servicio

**ANEXO 2**



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO**

**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO  
PARA LOS DIRECTIVOS**

**ENTIDAD:** Cooperativa La Merced Ltda.

**NATURALEZA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**OBJETIVO:** Comprobar el cumplimiento de los objetivos, misión, políticas de la empresa en relación al plan estratégico de la empresa.

N	CONCEPTO	DIRECTIVO			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	Dispone de un plan estrategico vigente				
2	Se presenta los planes operativos anuales				
3	Se evalua los planes operativos anuales				
4	Poseen planes departamentales para el funcionamiento de los mismos				
5	Los resultados obtenidos en la cooperativa estan vinculados con el cumplimiento de objetivos				

6	La politica deber ser aplicada y acorde a la realidad de la cooperativa				
7	El aumento de la rentabilidad de la cooperativa se debe al cumplir de la politica por parte de personal y gerencia				
8	Los objetivos planteados son las situaciones e imagen que la cooperativa presente para el futuro				
9	se deberia mejorar el tipo de direccion para asi poder identificar y analizar los riesgos que afronta la empresa				
10	cosidera si los procesos de evaluacion del riesgo deben estar orientados al futuro para asi minimizar riesgos				

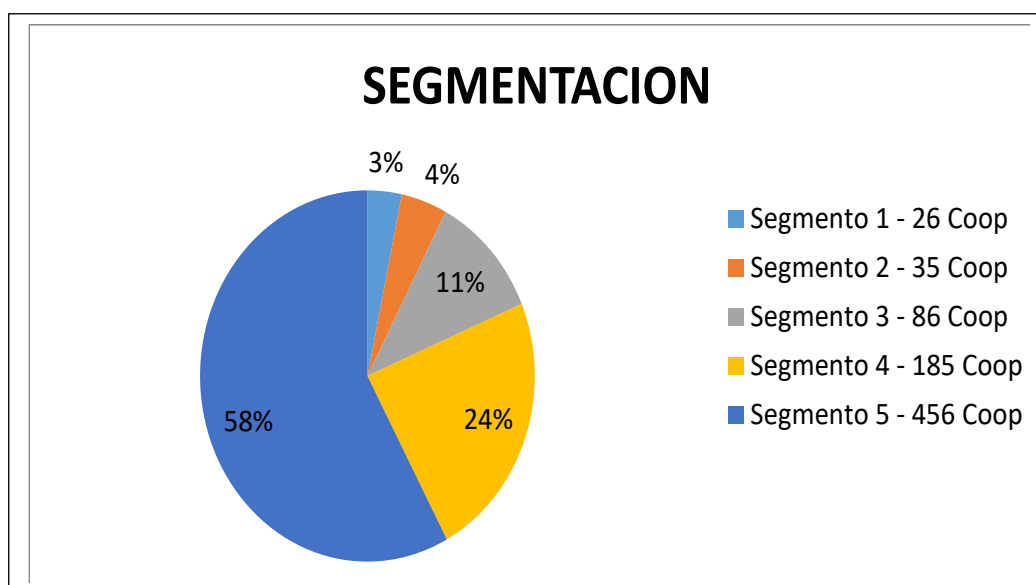
## ANEXO 3

### ANALISIS DE SEGMENTACION

#### ORGANIZACIONES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO

Actualmente el sector financiero popular y solidario está compuesto por 800 entidades activas que incluye 1 caja central y 786 cooperativas de ahorro y crédito, todas estas bajo la supervisión de la superintendencia de economía popular solidaria, que están segmentadas según el monto de activos contando con 5 segmentos cooperativas con un último análisis el 25 de mayo del 2016.

**Grafico 1. Segmentación de cooperativas en el Ecuador**



**Fuente:** Boletín Trimestral N°1 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2016)

**Elaborado por:** Pamela Sevilla

Como se explicó anteriormente para la segmentación de las organizaciones financieras se lo realiza de acuerdo al último informe de los activos de la entidad para conocer acerca de su patrimonio y así poder ubicarlas dentro de la segmentación requerida, en el caso de estudio la cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda. Se encuentra ubicada en la segmentación 4, compitiendo con otras entidades financieras de la localidad que se detallan a continuación

**Grafico 2: Listado de Cooperativas Financieras**



**DIRECCIÓN NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y ESTUDIOS**  
**LISTADO DE COOPERATIVAS FINANCIERAS**  
Actualizado: 04/01/2016

Tipo	RUC	Razón social	Segmento	Estado jurídico	Zonal
COAC	1890001323001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO OSCUS LTDA	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1890003024001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED LTDA. - AMBATO	SEGMENTO 4	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1890003628001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SAN FRANCISCO LTDA	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1890037646001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EL SAGRARIO LTDA	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1890049369001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EDUCADORES DE TUNGURAHUA LTDA	SEGMENTO 3	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1890063639001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO UNION POPULAR LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1890074037001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO UNIVERSITARIA LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1890080967001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CAMARA DE COMERCIO DE AMBATO LTDA.	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1890097533001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO LTDA.	SEGMENTO 4	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1890124077001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPET TUNGURAHUA "EN LIQUIDACION"	SEGMENTO 2	EN LIQUIDACIÓN	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1890141877001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MUSHUC RUNA LTDA	SEGMENTO 1	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1890142679001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO INDIGENA SAC LTDA.	SEGMENTO 2	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1890142733001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO GELEC LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1891700136001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO DE LA CORPORACION DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS INDIGENAS DE QUISAPINCHA COCIQ	SEGMENTO 5	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1891700454001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO EDUCADORES SECUNDARIOS DEL TUNGURAHUA LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO
COAC	1891702805001	COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO SALATE LTDA.	SEGMENTO 5	ACTIVA	ZONAL 3 AMBATO

**Fuente:** Dirección nacional de estadísticas y estudios

**Elaborado por:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmailcom

Dada a esta segmentación es más simple ubicar a cada una de las cooperativas saber cuántas son, donde están ubicadas, cuántos socios tienen y cuál es su patrimonio, por tal motivo para la segmentación un grupo de técnicos de la SEPS se encarga de estandarizar a cada una de las cooperativas en el Ecuador, realizando una tabla en la cual se detalla los montos de activos que debe poseer cada entidad como se lo muestra a continuación.

### Grafico 3. Segmentación SEPS por activos

SEGMENTOS	ACTIVOS
1	mayor a 80.000.000.00
2	mayor a 20.000.000.00 hasta 80.000.000.00
3	mayor a 5.000.000.00 hasta 20.000.000.00
4	mayor a 1.000.000.00 hasta 5.000.000.00
5	hasta 1.000.000.00 cajas de ahorro, bancos comunales y cajas comunales
<p>por resolución No. 038-2015-F de la junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera las 793 cooperativas del sector financiero popular y solidario están organizadas en cinco segmentos de acuerdo con su monto de activos y son supervisadas por la SEPS</p>	

**Fuente:** Boletín Trimestral N°1 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2016)

**Elaborado por:** Pamela Sevilla

Entre las más grandes cooperativas se encuentran:

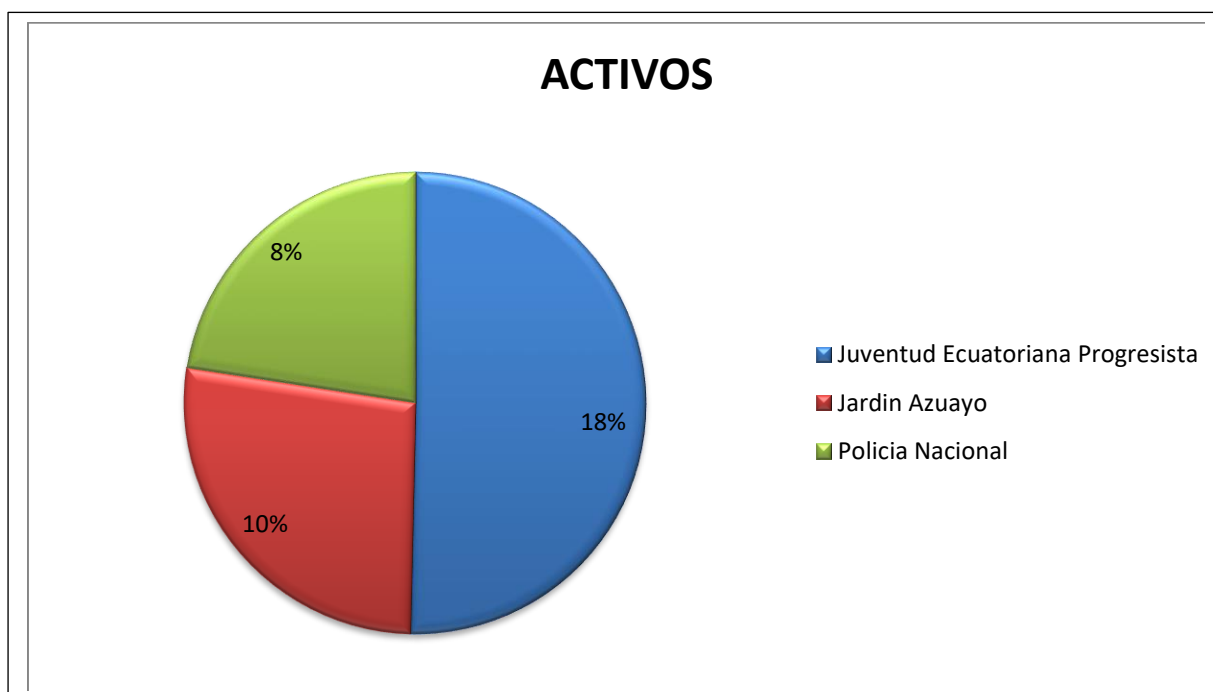
- **JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA**
- **JARDIN AZUAYO**
- **POLICIA NACIONAL**

Los **activos** de estas cooperativas **ascendieron** a \$ 6.642 millones, con una tasa de crecimiento anual de 20%, la cooperativa **más grande** en función de activos es la

cooperativa **Juventud Ecuatoriana Progresista (JEP)** con \$ 1.188 M (18%), siendo la siguiente la cooperativa **Jardín Azuayo** con \$ 639 M (10%) y por último en tercer lugar está la cooperativa de la **Policía Nacional** con \$ 532 M (8%).

Por otro lado, las cooperativas captaron **depósitos** por un monto total de \$ **1.000 M** equivalentes a una tasa de crecimiento anual de 23%. El **36%** de los depósitos del sistema de cooperativas son **a la vista**; mientras que el restante **63%** son a **plazo**. El 20% de los depósitos los concentra JEP, 9% Jardín Azuayo y 7% la cooperativa de la Policía Nacional.

**Grafico 4. Cooperativas de mayor ranking en Ecuador**



**Fuente:** Boletín Trimestral N°1 (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2016)  
**Elaborado por:** Pamela Sevilla



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmailcom

## COOPERATIVAS DE ANTIGÜEDAD EN AMBATO

### ANALISIS DE LAS COOPERATIVAS DE ANTIGÜEDAD EN AMBATO

En el siguiente análisis tomaremos en cuenta a tres cooperativas de la localidad con las cuales la cooperativa de ahorro y crédito la Merced Ltda. Compite por el tiempo de atención a la ciudadanía tienen en la localidad, en las cuales tenemos:

- Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda.
- Cooperativa de ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario

De las cuales en el siguiente cuadro explicaremos en que segmento se encuentran ubicadas estas cooperativas.

COOPERATIVAS	SEGMENTO
OSCUS	Segmento 1
SAN FRANCISCO	segmento 1
EL SAGRARIO	Segmento 1
LA MERCED	Segmento 4

Podemos observar que las cooperativas mencionadas tienen en el mercado más de 50 años de funcionamiento en la localidad al igual que la cooperativa de Ahorro y crédito la Merced Ltda. , lo cual da a notar que las cooperativas citadas han crecido en los años de funcionamiento ya que han llegado a posicionarse en el segmento 1 el cual tiene un total de activos mayor a 80 millones de dólares, por lo que se da a notar que ha captado recursos de manera exitosa teniendo además sucursales las cuales ayuda a que su crecimiento sea satisfactorio.

En cuanto a la cooperativa de estudio La Merced Ltda. Está situada en el segmento 4 el cual tiene como requisito poseer en sus activos la cantidad que sea mayor a 1 millón de dólares hasta los 5 millones de dólares, lo cual nos da a entender que la cooperativa en

sus 52 años de funcionamiento no ha podido sobresalir entre las más antiguas de la ciudad, lo cual hace que su rentabilidad no sea la esperada y no pueda competir con las otras cooperativas ya que esta solo se ha situado a nivel local y no ha logrado expandirse como las otras entidades.

Dentro del segmento 4 se encuentran 183 cooperativas

### **BALANCES POR SEGMENTACION**

Ya que las cooperativas objeto de comparación se encuentran situadas las 3 en el segmento 1 es factible el análisis comparativo por segmentos ya que la cooperativa que es el objeto de estudio se encuentra en segmentación 4, por lo cual se presenta un cuadro en donde se establecen las cantidades que obtienen en activos, pasivos y finalmente su patrimonio.

**Gráfico 5. Cuadro comparativo**

<b>Descripción</b>	<b>Total Segmento 1</b>	<b>Total Segmento 4</b>
ACTIVO	7.328.386.771,45	429.786.736,38
PASIVOS	6.284.464.828,83	347.418.253,66
PATRIMONIO	1.003.650.723,47	80.511.850,56

**Fuente:** Boletín Financiero SEPS 2017

**Elaborado por:** Pamela Sevilla



**FIRMA AUDITORA DE ASESORIA CONTABLE LEGAL Y TRIBUTARIA**  
 0987019677- 827136  
 Av. Cevallos 123 y Quito  
 pamelita\_sevilla@hotmailcom

## INDICES DE MOROSIDAD

**GRAFICO 6. Cuadro comparativo por segmentación**

	SEGEMENTO 1	SEGEMENTO 4	TOTAL SEPS
<b>ÍNDICES DE MOROSIDAD</b>			
CRÉDITO COMERCIAL PRIORITARIO	7,45%	41,40%	10,63%
CRÉDITO DE CONSUMO PRIORITARIO	4,24%	11,30%	5,26%
CRÉDITO INMOBILIARIO	2,70%	8,53%	3,71%
MICROCRÉDITO	8,29%	15,46%	10,30%
CRÉDITO PRODUCTIVO	0,00%	0,00%	0,03%
CRÉDITO COMERCIAL ORDINARIO	10,57%	0,00%	14,06%
CRÉDITO DE CONSUMO ORDINARIO	0,71%	4,36%	1,01%
CRÉDITO DE VIVIENDA DE INTERÉS PÚBLICO	0,00%	0,01%	0,00%
CRÉDITO EDUCATIVO	0,00%	17,32%	44,03%
<b>MOROSIDAD DE LA CARTERA TOTAL</b>	5,47%	13,85%	7,16%

**Fuente:** Boletín Financiero SEPS 2017

**Elaborado por:** Pamela Sevilla

**Análisis:** De las 3 cooperativas más antiguas en la ciudad están en segmentación uno y la cooperativa en estudio en segmentación 4 se ha tomado la comparación por segmentaciones dado que, la morosidad en cartera total es de un 5.47% la cual es buena para la segmentación obteniendo mayor liquidez y un nivel de mora estable para la circulación del dinero , en cuanto a la segmentación 4 lleva un nivel de morosidad de 13,85% lo cual da a notar que no existe manejo alguno de los seguimientos de créditos para que los socios cumplan con su obligación, haciendo que la cooperativa tenga una baja rentabilidad crediticia.