



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CRÉDITOS DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO POR EL 1ER
SEMESTRE DEL 2019

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

Línea de investigación:

GERENCIA, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y/O CONTROL
DE EMPRESAS

Autora:

JENNIFER MARIBEL JIMÉNEZ MASAQUIZÁ

Director:

NELSON DANILO BOMBÓN ORELLANA, ING M G .

Ambato - Ecuador

Septiembre 2020

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 SIERRA CENTRO POR EL 1ER
SEMESTRE DEL 2019

Línea de investigación:

GERENCIA, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y/O CONTROL
DE EMPRESAS

AUTORA:

JENNIFER MARIBEL JIMÉNEZ MASAQUIZA

Nelson Danilo Orellana, Ing. Mg

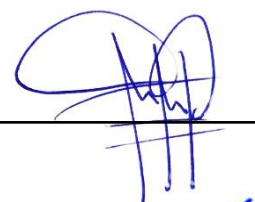
f.



CALIFICADOR

Mario Alberto Moreno Mejía, Dr. Mg.

f.



CALIFICADOR

José Alfredo Villacis Yank, Dr.

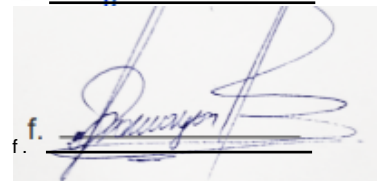
f.



CALIFICADOR

Christian Andrés Barragán Ramírez Ing. Mg.

f.



DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

f.



SECRETARIO GENERAL PUCESA

Ambato - Ecuador

Septiembre 2020

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **JENNIFER MARIBEL JIMÉNEZ MASAQUIZA**, con **CC. 200012901-1**, autora del trabajo de graduación intitulado: "AUDITORÍA DE GESTIÓN EN EL ÁREA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO POR EL 1ER SEMESTRE DEL 2019", previa a la obtención del título profesional de **CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, Septiembre 2020



JENNIFER MARIBEL JIMÉNEZ MASAQUIZA

CC. 200012901-1

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por darme conocimiento y salud, por permitirme vivir cada día nuevas experiencias junto a mis seres queridos, por ayudarme a superar todo tipo de problemas y estar siempre presente.

Agradecer a mis padres que siempre me han apoyado día a día, sobre todo han confiado en mí y en el esfuerzo que realizo para alcanzar mis objetivos, por sus consejos y valores impartidos a lo largo de todos estos años, gracias a ellos soy lo que soy ahora.

A mis amigos Ale, Mela, Jessy, Daya y Andrés, por ser mis compañeros de aventura, cada anécdota quedara plasmada en mi corazón, brindaron alegría en los días de clases con sus ocurrencias, gracias por el apoyo que me brindo cada uno son los mejores amigos del mundo los amo mi grupo favorito.

Agradecer a mi Tutor Danilo Bombón por brindarme su ayuda para la culminación de este proyecto, gracias por impartirme su conocimiento y sobre todo su paciencia, por brindarme su apoyo, por alentarme a culminar mi trabajo lo más pronto posible.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, por el apoyo y la facilidad que me ha dado para el desarrollo del presente trabajo.

DEDICATORIA

Dedicare cada éxito en mi vida a Dios, sin el nada de esto sería posible.

A mi madre, quien es mi mayor motivación para alcanzar mis objetivos y ser mejor persona, con su amor ha estado presente en cada momento de mi vida y ha sabido guiarme por el camino correcta para que yo sea una profesional.

A mi padre quien con su sacrificio y ejemplo de superación ha dado lo mejor de él y me han transmitido las mejores enseñanzas de vida, por todo eso aprecio mucho el esfuerzo que hace cada día para que yo pueda superarme.

A mis abuelitos Zoila, Zoila María y Juan, quienes son mi mayor inspiración para superarme en la vida y lograr cumplir los objetivos, que ellos tal vez no pudieron lograr por diferentes circunstancias de la vida, esto es por ustedes, por verlos felices, por lograr una sonrisa en su rostro al verme convertida en una profesional y demostrar todos los valores impartidos hacia mí.

A mi hermano Walter, por todos los momentos que hemos compartido y ser un apoyo grande, este proyecto es sobre todo para ti, como ejemplo de que aun te falta un camino por recorrer y lograr tus objetivos.

A toda mi familia, que de alguna u otra manera me han apoyado para que pueda lograr culminar mis estudios.

RESUMEN

El trabajo de investigación trata de analizar los procedimientos que realiza el personal de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro ubicada en la ciudad de Latacunga. Este análisis lo realizan por medio de una auditoría de gestión, la cual surge con la necesidad de realizar un diagnóstico del estado actual e identificar si el proceso de otorgar crédito es de acuerdo con el manual de crédito.

De modo que, el tipo de investigación es descriptivo – explicativo, con un enfoque mixto en donde, se involucra el enfoque cualitativo que aborda toda la información no sustentada en datos numéricos como: información bibliográfica, entrevistas, cuestionario de control interno, los que determinan que no existe un adecuado proceso para otorgar créditos por lo cual, no se cumple con el manual de créditos, por ende, la morosidad de la cooperativa es alta.

Al término de la investigación y concluidos los resultados, se espera lograr un diagnóstico interno y emitir un informe que indique información disoluble del estado actual de la Cooperativa, también, la eficiencia del servicio mediante indicadores; pudiéndose proyectar un crecimiento continuo.

Palabras claves: análisis, auditoría, gestión, créditos, eficiencia.

ABSTRACT

The research work is based on analyzing the procedures performed by the credit personnel of the Sierra Centro Savings and Loan Cooperative located in the city of Latacunga. This analysis is done through a management audit, which arises with the need to make a diagnosis of the current state and identify if the process of granting credit has been given according to the credit manual. Thus, the type of research is descriptive - explanatory, with a mixed approach, involving the qualitative approach that addresses all information not supported by numerical data such as: bibliographical information, interviews, internal control questionnaire, which determine that there is no adequate process for granting loans, so, the credit manual is not complied with, therefore, the delinquency of the cooperative is high. At the end of the investigation and concluded the results, it is expected to achieve an internal diagnosis and to issue a report that indicates dissolvable information of the current state of the Cooperative, as well as, the efficiency of the service by means of indicators; being able to project a continuous growth.

Keywords: analysis, audit, management, credits, efficiency

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	3
1.1 Antecedentes de la auditoría de gestión en las Instituciones Financieras	3
1.2 Análisis de las fases de la auditoría de gestión para instituciones financieras	10
1.3 Análisis del sistema de control interno como herramienta de la auditoría de gestión	18
CAPÍTULO II DISEÑO METODOLÓGICO	24
2.1 Caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro	24
2.1.1 Caracterización del sistema de control interno de la Cooperativa	29
2.2 Análisis de los métodos y técnicas de investigación para el estudio	30
2.3 Análisis de los resultados del diagnóstico de la organización	32
CAPÍTULO III RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.1 PROPUESTA	35
.....	99
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES	101
BIBLIOGRAFÍA	102
Anexos	105

Índice de tablas

<i>Tabla 1 Agencias de la Cooperativa</i>	25
<i>Tabla 2 Segmentación SEPS por Activos</i>	25

Índice de ilustraciones

<i>Ilustración 1 Definiciones de la Auditoría</i>	4
<i>Ilustración 2 Fases de la Auditoría de Gestión</i>	11
<i>Ilustración 3 Componentes del Control Interno</i>	21
<i>Ilustración 4 Misión y Visión de la Cooperativa</i>	26
<i>Ilustración 5 Cuadro Comparativo</i>	71

INTRODUCCIÓN

Los cambios en el mundo han generado gran evolución en todos los ámbitos como la historia de la auditoría que tiene origen en años remotos. En esas épocas las civilizaciones trataban de controlar las recaudaciones obtenidas por los funcionarios. Así pues, la Revolución Industrial la Ley Británica de Sociedades Anónimas en el año de 1862, fue la primera en reconocer a la auditoría como una profesión con el propósito de evitar todo tipo de fraudes.

En la actualidad dentro de las teorías relacionadas con la auditoría, se manifiesta que, es necesario implementar un departamento de auditoría interna dentro de las instituciones financieras como una medida de control en todas las actividades que realiza la entidad puesto, que se regirá a lo que estipula el ente de control SEPS. Estas leyes y reglamentos son necesarias para controlar las actividades que desempeñan y evitar sanciones o multas.

La aparición de las instituciones financieras ha sido de gran ayuda para financiar de alguna manera a la población, su función principal es brindar el servicio de financiamiento a sus socios y clientes, con la finalidad de servir a la comunidad del sector en la, que se ubican.

En Ecuador, la auditoría tiene mucha relevancia en las Instituciones Financieras, puesto que, realizar un examen minucioso de los procesos, que se llevan dentro de la entidad ayuda favorablemente a detectar errores y tomar decisiones para mejorar los procesos de sus actividades para brindar un servicio más adecuado para los socios y generar de esta manera confianza entre ambas partes. De modo que, el crecimiento económico, se vio más involucrado con la creación de Cooperativas de Ahorro y Crédito, por el enfoque y alcance que dieron las instituciones con el compromiso dirigido al segmento de población de extrema pobreza como comerciantes, entre otros.

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, estos 10 años de dentro del sistema cooperativo han sido de arduo trabajo interno y externo, la mayor motivación es su crecimiento institucional y económico, pero por algunas interferencias no han logrado cumplir con sus objetivos. Por lo cual, uno de los obstáculos que han enfrentado es el alto índice de morosidad que han llevado en el año 2012, 2015 y 2016, estos resultados han preocupado mucho por lo,

que se presentan varias preguntas para detectar que es lo que ha llevado a tener esta problemática dentro de la institución.

De acuerdo con, las observaciones anteriores para este diagnóstico, se pretende utilizar una serie de herramientas que consistan en la recolección de información y datos necesarios. El método de investigación es descriptivo – explicativo. Permite la combinación de métodos para la correcta práctica de la investigación. Así, también, tiene un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo). Donde el enfoque cuantitativo permite analizar la información financiera, y sus indicadores de solvencia y crecimiento; mientras que en el enfoque cualitativo encontramos información bibliográfica del tema, entre otras.

Se determina que el enfoque mixto sirve para realizar encuestas y entrevistas a los asesores de créditos, asistentes de créditos, y demás trabajadores que intervienen en el área de crédito, para tratar de obtener la mayor información que ayude a detectar problemas en los procesos, que se siguen al momento de conceder un crédito.

De modo que, estas herramientas son esenciales para recolectar información y conocer la situación actual de la institución, para lograr realizar el examen de auditoría y lograr determinar la eficiencia, eficacia y económica de los procesos, que se manejan dentro del área de crédito para la concesión de créditos al socio y de esta manera controlar la morosidad con decisiones de mejora.

CAPÍTULO I ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1 Antecedentes de la auditoría de gestión en las Instituciones Financieras

La historia de la auditoría indica que tiene origen en la práctica de la contabilidad, desde hace muchos años atrás esta actividad ya, se la practicaba. Por lo tanto, la auditoría, se destaca en tiempos remotos en algunas civilizaciones como el imperio chino y Mesopotamia en donde trataban de controlar que las recaudaciones obtenidas por los funcionarios sean recolectadas de manera correcta y sin ningún tipo de irregularidades al momento de cobrar. En este sentido, la necesidad de controlar y vigilar que sus recursos sean respaldados fue lo que motivó a los propietarios a desarrollar una exploración minuciosa de sus pertenencias.

Años más tarde, durante la Revolución Industrial la Ley Británica de Sociedades Anónimas en el año 1862, fue la primera en reconocer a la auditoría como una profesión con el propósito de evitar todo tipo de fraudes esto, se da debido a la necesidad de llevar a cabo correctamente la inspección a las cuentas en donde, se asignaban a las personas especializadas que garanticen resultados favorables o desfavorables sin sumarse a ningún tipo de desfaldo.

Se considera a Inglaterra como el país precursor y máximo exponente de las técnicas de auditoría esto, se dio de acuerdo con el alto nivel del desarrollo industrial y financiero. Años más tarde, en 1990, la profesión de auditor fue introducida en los Estados Unidos de Norteamérica impartiendo conocimiento y enseñanza a los estudiantes sobre los objetivos de la auditoría y la importancia que tiene para las empresas realizar este examen. En esa época, Montgomery (1912) describió los siguientes objetivos de una auditoría:

- Detección y prevención del fraude.
- Detección y prevención de los errores.

A partir de los años cincuenta, Quintana (1993) plantea que, la auditoría asume como función el asesorar a los órganos directivos de la empresa para mejorar las funciones y las actividades dentro de la misma para la buena administración, estas funciones son las siguientes:

- Controlar la eficacia de las políticas y los medios que utiliza la empresa para detectar alguna desviación de lo planeado.

- Recomendar medidas que ayuden a corregir o mejorar determinadas situaciones.

En tal sentido, se considera que el origen de la auditoría es debido a la incapacidad de ejecutar un control adecuado en los estados financieros, no cuentan con información coherente y útil que sirva para conocer en qué situación se encuentra la empresa. De igual manera, Mantilla Blanco (2009) considera que, "la auditoría surge con la actividad comercial y la incapacidad de intervenir en los procesos tanto productivos como comerciales de una empresa, esta es la razón, por la cual, se buscan personas capacitadas para que desarrollen mecanismos de supervisión, vigilancia y control de los empleados que están destinados a realizar las actividades operacionales de la empresa".

El interés por mejorar los procesos que práctica una empresa fue lo que incentivó a varios autores a un estudio más amplio sobre lo que quiere conseguir la auditoría y para lograr el crecimiento de las organizaciones dentro de un mercado. Al respecto, se considera que la auditoría evoluciona para lograr controlar cada aspecto que pudiera salirse de control y que estas detecciones, se logren corregir a tiempo. Durante algunos años, ciertos investigadores han tomado a la auditoría como tema de estudio importante, para lo cual, han puntualizado algunos conceptos entre los que se destacan, a continuación, en el siguiente cuadro.

Ilustración 1 Definiciones de la Auditoría

AUTORES	DEFINICIONES
Loebbecke y Arens	Estos autores definen que, "la auditoría es el proceso de evaluar la evidencia realizado por una persona independiente y competente sobre la información cuantificable de una entidad, con la finalidad de fijar e informar el grado que existe entre la información cuantificable y los criterios establecidos" (Loebbecke y Arens, 2007).

De la Peña	Este autor, manifiesta que, "la auditoría, se deriva de algunos sinónimos como examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener las respectivas evidencias sobre registros, procesos e informaciones" (De la Peña, 2009).
Real Academia de la Lengua Española (2016)	Dice que, la auditoría no es más que la revisión sistemática de una actividad o de una situación para evaluar el cumplimiento de las reglas o criterios.

Fuente: Elaboración propia

De tal manera, que la auditoría evoluciona, se descubre más sobre todo lo que involucra una buena auditoría, los propósitos que abarca y, por ende, aparecen los tipos de auditoría en donde cada uno, se especializa en un área distinto, durante esa época los tipos de auditoría eran determinados de la siguiente manera:

- Auditoría independiente
- Auditoría interna
- Auditoría gubernamental

La auditoría independiente que, en la actualidad, se la conoce como auditoría externa, prácticamente es realizada por los auditores externos a la empresa que no tienen ningún tipo de relación, por ende, este auditor realiza un examen minucioso de todo lo que pueda comprometerse externamente con la empresa. Por ellos, la función que cumple esta de auditoría, es informar sobre los hallazgos encontrados a los altos directivos y a las personas externas a la empresa.

La auditoría interna, se práctica dentro de la organización por uno de los colaboradores de la misma empresa para la revisión de la contabilidad y otras operaciones, por lo que, tiene como objeto la medida y evaluación de la eficacia de otros controles. En la actualidad la auditoría, se desarrolla más, con el tiempo para lograr implementarse dentro de todas las entidades el área de auditoría interna, debido a, que es de gran utilidad y el auditor tiene la gran responsabilidad de enfocarse en vigilar y controlar que los procesos, que se ejecutan en las

diferentes áreas de la empresa que aplican acorde a las normas y políticas que la empresa ha establecido en su manual.

Auditoría gubernamental, es tan necesaria como las anteriores debido a que, en estos tiempos la sociedad aboga por la transparencia y exige una actividad pública responsable y confiable. En este tipo de auditoría, se analiza la gestión pública, que se caracteriza por una revisión del cumplimiento de las normas legales que rigen la actuación de los funcionarios del Estado.

A medida que, los años han transcurrido los investigadores determinan que la auditoría, se clasifica de acuerdo con los objetivos fundamentales que persigue cada una. En este caso la investigación, se enfoca en la auditoría de gestión, que, con el transcurso de los años, se le considera como una herramienta esencial para todas las entidades, en donde este tipo de auditoría permite efectuar un análisis de todos los objetivos planteados en una organización para lograr identificar el grado de cumplimiento en el área auditada. A continuación, se detalla algunos de los conceptos sobre lo que es la auditoría de gestión y es importante conocer más sobre la misma:

Por un lado, Maldonado (2001), manifiesta que,

La auditoría de gestión es un examen objetivo y sistemático de evidencias con el fin de proporcionar una evaluación independiente del desempeño de una organización, programa, actividad o función gubernamental que tenga por objetivo mejorar la responsabilidad ante el público y facilitar el proceso de una toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas.

Mientras que, para Blanco (2012)

La auditoría de gestión es el examen que, se efectúa a una entidad con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales, también, medir la eficiencia como organización desde un punto competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

Por tal motivo, se considera que la auditoría de gestión es de gran ayuda para evaluar el desempeño de las instituciones y facilitar la toma de decisiones,

basada en una planificación de auditoría, la cual, ayuda a mejorar los procesos en el área auditada y llevar un adecuado control de las actividades y evitar así cualquier tipo de fraude por parte de terceros ajenos a la empresa o dentro de la empresa.

Por otro lado, la auditoría de gestión ha dado paso a investigar más sobre sus beneficios, herramientas, y elementos que intervienen en el examen. Por ello, los elementos que intervienen en una auditoría de gestión son de gran utilidad al momento de realizar el análisis con estos elementos, se obtiene una información más confiable sobre cuál es la situación de la empresa. Estos elementos son los medios por el cual el auditor mide el grado de cumplimiento en, que se efectúa todas las actividades y por ende es necesario conocer en que se basa cada uno:

El primer elemento es la eficiencia, en donde utiliza los medios disponibles de manera racional para llegar a cumplir los objetivos planteados. De modo que, para Pinilla Forero (1996), "la eficiencia es la relación entre productividad y los estándares de medición multiplicada por ciento este elemento, se obtiene en porcentaje".

La eficiencia es importante debido a que presenta beneficios a los trabajadores, a las empresas y a los clientes. A continuación, se describen los beneficios que genera la eficiencia, según Pérez Porto, J & Gardey, A (2014), así lo indica:

"La eficiencia para la empresa genera una imagen más confiable ante los clientes, utiliza los recursos de mejor manera al momento de la producción o al ejecutar las actividades respectivas dentro de la empresa, también, mejora los índices de productividad, obtiene mayor compromiso del personal para el alcance de los objetivos de la organización".

Mientras que, con los trabajadores persiguen mejorar la relación laboral entre todos los colaboradores que integran la empresa, de esta manera, genera motivación para realizar todas las actividades asignadas en un tiempo óptimo y que todo el personal este satisfecho con los resultados obtenidos.

En dirección hacia los clientes, trata de mejorar el nivel de atención, disminuyen los costos de la producción y genera mayor grado de satisfacción.

Por otro lado, la eficacia es un elemento que determina en qué porcentaje el personal ha culminado sus labores. La eficacia para Redondo (1996), "es el grado de cumplimiento de los objetivos esto, se realiza con la comparación de los resultados reales con los resultados previstos por ende la eficacia, se obtiene al momento de que la actividad o el servicio obtiene los resultados esperados".

De igual manera, la economía implica la formalización de criterios adecuados para la obtención, control, disposición, y utilización de los insumos que entran a los procesos productivos de bienes y/o servicios con el fin de ejecutar los procesos productivos a los menores costos posibles Pinilla Forero (1996). Estos elementos son muy importantes para la auditoría de gestión, la comprensión de cada elemento ayuda a entender como es la relación de los recursos humanos, financieros y materiales que dispone la entidad, por lo que el auditor procede a preparar el programa encaminado a medir su comportamiento y la relación entre ellas. Por lo tanto, es necesario que un auditor identifique correctamente cada elemento al momento de realizar el análisis y proceder a emitir un informe de auditoría.

A medida que el tiempo pasa, se abren nuevas investigaciones que tratan de conocer cuáles son las ventajas o desventajas que una auditoría brinda, también, es importante estar al tanto de que un examen no siempre será certero debido a la existencia de riesgos que son de diferentes tipos.

Los procesos que realiza una empresa en cada una de sus áreas no siempre son los más adecuados, debido a que al momento de aplicarlos el personal lo hace de forma incorrecta, por ende, esto genera riesgos para la organización. El riesgo, se da por parte de los auditores al momento de emitir un informe para la entidad auditada. Para Maldonado (2001), "El riesgo de auditoría es la posibilidad de emitir un informe incorrecto debido a que no detectó errores o irregularidades significativas con lo cual el auditor dará su opinión no acertada sobre los hallazgos en el área auditada".

Existen distintos tipos de riesgos los cuales son los siguientes:

El riesgo inherente, este tipo de riesgo está totalmente fuera de control por parte de la auditoría. Difícilmente, se da en acciones que pueda eliminar porque es propio de la operación de la entidad. De la misma manera, Maldonado (2001),

señala que los factores que determinan la existencia del riesgo inherente son los siguientes:

- Situación económica y financiera del ente.
- La naturaleza del negocio; el tipo de operaciones y el riesgo propio de esas operaciones; la naturaleza de productos y volumen de transacciones.

Por otro lado, "El riesgo de control está dado por los sistemas de control de gestión en caso de que este sistema, se encuentre incapacitado para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna" (Maldonado, 2001).

De tal manera, es importante que el auditor analice detenidamente el sistema de control interno que maneja la empresa, para lograr identificar errores de ser el caso, así mismo, tratar de emitir recomendaciones de mejora para el sistema que manipula la empresa. Según Maldonado (2001), señalan que, existen algunos factores que determinan el riesgo de control:

- Los factores que determinan el riesgo están en el sistema de información, contabilidad y control.
- Existencia de puntos débiles de control.
- Factores que incrementan el riesgo de control.

Por otro lado, existe el riesgo de detección, "es el riesgo de que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten errores o irregularidades existentes en los estados contables" (Maldonado, 2001). Al respecto, este tipo de riesgo depende de los procedimientos y las técnicas que utiliza el auditor para tratar de detectar todas las anomalías que, se presenta en las evidencias e información recolectada por el auditor. Así mismo, Maldonado (2001), señalan que los factores que determinan el riesgo de detección lo relacionan con:

- La ineficiencia de un procedimiento de auditoría aplicado.
- La mala aplicación de un procedimiento de auditoría resulte eficaz o no.
- Problemas de definición de alcance y oportunidad en un procedimiento de auditoría que haya sido bien o mal aplicado.

1.2 Análisis de las fases de la auditoría de gestión para instituciones financieras

En una auditoría de gestión siguen procesos o etapas, las cuales son de gran utilidad ayuda a tener claro cómo iniciar y cuáles son los procesos que siguen consecutivamente. Así mismo, indica cómo finalizar la auditoría en el tiempo indicado y presentar el informe a tiempo. A continuación, se describe los conceptos que aportan ciertos autores sobre lo que son las fases de la auditoría de gestión:

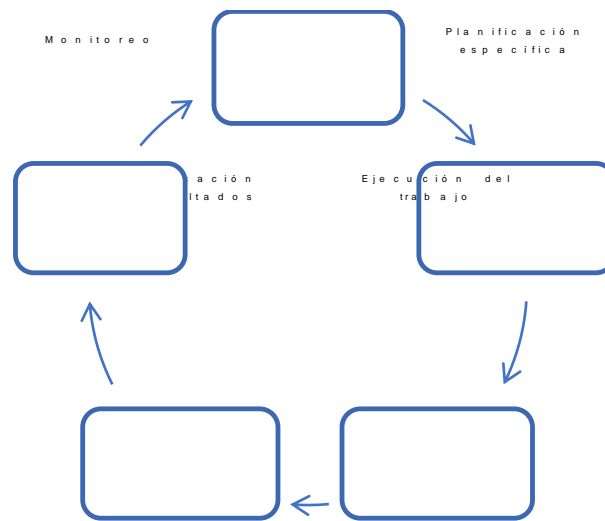
Según Aguirre (2006), las fases de una auditoría de gestión son los procesos o etapas que, mediante la aplicación de algunos procedimientos, ayudan a conocer la situación en la, que se encuentra la empresa. Estos procesos son de gran utilidad al momento de realizar una auditoría de gestión, permite conocer la problemática y, así mismo, buscar una solución para mejorar el área auditada.

Mientras que Malogon (2005), consideran que, "las fases de auditoría de gestión tienen como propósito conocer el procedimiento de cómo opera la empresa, ya sea está a través de los métodos, técnicas y recursos que posee, para desarrollarlas en el tiempo estipulado, al culminar con todas las actividades correctamente".

De tal manera, las fases de auditoría de gestión son procesos que sigue el auditor, al utilizar las técnicas y recursos que posee o, se le proporciona para poder conocer la situación en, que se encuentra la empresa, conocer las causas de la problemática y llegar a una solución para que la entidad pueda aplicarla en beneficio de la empresa.

A continuación, se presenta el siguiente esquema en donde muestran cuáles son los procesos que a seguir en una auditoría de gestión.

Planificación preliminar
 Ilustración 2 Fases de la Auditoría de Gestión



Fuente: Elaboración propia

a) Planificación preliminar

Esta primera fase, es muy importante porque, se conoce la situación actual de la empresa y el funcionamiento de cada área. Por ende, conocer el concepto de lo que representa esta fase es necesario para lograr entender el propósito que tiene. Para Pinilla Forero (1996), en esta primera fase, se obtiene información básica general de la organización, el propósito es familiarizarse con el ambiente administrativo y operativo de la entidad auditada.

Mientras que Corral (2016), toma en cuenta el manual de Auditoría de Gestión por la Contraloría General del Estado, que consiste en obtener información con énfasis en la actividad principal de la empresa, esto ayuda a que tenga una adecuada planificación, ejecución y adquisición de resultado.

Se coincide con la teoría de los autores, una auditoría de gestión, se realiza acorde a las fases establecidas para llevar un orden en todo tipo de proceso, por ende, esta primera fase es importante para recolectar todo tipo de información relevante, que se relacione con la empresa, para que, el auditor pueda tener una idea más clara de cómo opera la empresa, conocer sus políticas y normas, relacionarse con el personal de la empresa y, sobre todo, tener una buena comunicación con el gerente, para así lograr, obtener mayor información que sea de gran ayuda para el examen de auditoría.

Así mismo, Corral (2016) detalla que, en esta primera fase existen tareas o actividades típicas a seguir por un auditor, las cuales son:

- Visita previa a las instalaciones de la empresa para observar el desarrollo de las actividades, operaciones y visualizar el funcionamiento en conjunto.
- Revisión de los archivos corriente y permanente de los papales de trabajo de auditoras anteriores.
- Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones.
- Identificación de las principales políticas y prácticas contables, administrativas y de operación.
- Realizar las entrevistas al gerente de la entidad y al jefe del departamento a ser auditado.

b) Planificación específica

Esta fase tiene como propósito evaluar el control interno y calificar los riesgos de la auditoría y seleccionar los procedimientos que van a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución de acuerdo con los programas planteados. Se basa especialmente, en proyectar en un papel de trabajo propio del auditor todas las actividades, que se van a realizar y precisan los objetivos específicos del examen y el alcance de los procedimientos a desarrollar.

En la planificación específica, se incluyen los siguientes elementos:

- Consideración del objetivo general de la auditoría y del reporte de planificación preliminar
- Recopilación de información adicional por instrucciones de la planificación preliminar
- Evaluación de control interno
- Calificación del riesgo de auditoría y,
- Enfoque de la Auditoría y selección de la naturaleza y extensión de los procedimientos de auditoría

c) Ejecución del trabajo

En esta fase, el auditor toma en cuenta todas las evidencias recolectadas, utilizar todo tipo de técnicas que conoce para empezar en la ejecución de la auditoría. Por lo tanto, Pinilla Forero (1996), dice que, en este proceso el auditor obtiene y analiza la información de las pruebas de auditoría. El análisis de la información es en base a los avances investigativos sobre gestión moderna, en el criterio del auditor, en la normativa técnica y legal.

De acuerdo con, el autor en esta fase el auditor tiene la tarea de revisar y analizar toda la información recolectada en las fases anteriores, detectar los hallazgos, que se presentan en la información así, también, procede a realizar un informe previo para que el gerente pueda tener conocimiento de la situación de la empresa.

Con referencia a lo anterior, se considera que es necesario conocer el concepto de hallazgos, por lo mismo, se toma como referencia a lo que dice la Contraloría General del Estado - CGE (2014), "los hallazgos son la debilidad en el control interno, las mismas que son detectados por el auditor en donde abarca los hechos e informaciones obtenidas que será comunicado a los funcionarios de la entidad auditada o a terceras personas interesadas". Con lo cual, "los hallazgos son aspectos favorables o desfavorables en materia de manejo administrativo, desempeño operativo y resultados de una gestión" (Pinilla Forero, 1996).

De tal manera, los hallazgos son todas las anomalías, que se han logrado encontrar durante el análisis que realiza el auditor, así mismo verifica que el proceso que cumple la empresa, se efectuó de forma correcta de acuerdo con las normas establecidas por la empresa. Los hallazgos en una auditoría cuentan con ciertos elementos que ayudan a detallar la infracción de los procesos dentro de un departamento. Por otro lado, Pinilla Forero (1996), detalla la definición de cada elemento:

Condición: es de acuerdo con la situación encontrada en el momento, que se realiza el proceso de auditoría, en donde la condición refleja el grado que logra o no los criterios.

Criterio: está dado por las normas o instrucciones con la que el auditor mide o evalúa la condición hallada. El criterio indica la forma en la que, se hará las cosas.

Efecto: es la diferencia entre la condición y el criterio. Los efectos más conocidos son las prácticas antieconómicas en la adquisición y control de los recursos, la pérdida de los activos, la violación de leyes y el reglamento.

Causa: se lo considera al origen de las condiciones halladas durante el proceso de auditoría o los motivos, por lo que no ha cumplido el objetivo, estas causas son de suma importancia para el auditor debido a que trabaja sobre ellas para diagnosticar y proponer el debido tratamiento para eliminarlos.

Conclusiones: se basa en dar una opinión sobre todo lo, que se logró detectar y, se da el respectivo análisis de todo el tema en general.

Recomendaciones: esto, se da en base a los resultados obtenidos, en caso de detectar alguna falta, se da las respectivas recomendaciones de mejora para lograr mejorar en las faltas detectadas.

Por tal motivo estos elementos de auditoría son parte esencial de la auditoría, debido a que ayudan a identificar la causa por la, que se dan estos problemas y asimismo, define cuales es el efecto que genera sino son corregidas a tiempo, por lo que, el auditor es el encargado de presentar sus recomendaciones de mejora para que el gerente pueda analizar la problemática, que se presenta en la entidad y las pueda corregir a tiempo y plantear estrategias de mejora.

Al respecto, en esta etapa intervienen los papeles de trabajo, que son muy usados durante todo el proceso de auditoría. Por lo que, Maldonado (2001), define que, "los papeles de trabajo, no se reducen a los formatos diseñados por el auditor con el objeto de obtener información mediante la aplicación de pruebas de pruebas de auditoría". Estos documentos preparados por personas externas a la organización auditada contienen información de interés para el auditor.

Mientras que García Serrano (2009), detalla a los papeles de trabajo son todos aquellos documentos desarrollados por el auditor para la conservación y muestreo de las evidencias obtenidas durante el proceso de auditoría.

De acuerdo con los autores, los papeles de trabajos son esenciales en la auditoría de gestión, aportan información necesaria para que el auditor pueda analizar el grado de eficiencia, eficacia y economía del área auditada, así mismo el auditor emite sus propios papeles de trabajo de esta manera refleja, todo su trabajo durante el proceso ejecutado.

De igual manera, García Serrano (2009) señala que los papeles de trabajo pasan a formar parte del archivo corriente o del permanente, según su utilidad y empleo; en donde estos auditores detallan los conceptos de cada uno:

- Archivo corriente

Este tipo de archivo corresponde a aquellos archivos, que se genera durante la auditoría, que son nuevos y que expresa el auditor al momento de realizar el examen de auditoría.

- Archivo permanente

Este tipo de archivo o documentación es la, que se ha generado en procesos anteriores o que son principalmente de conocimiento general de la compañía como los manuales, instructivos, escrituras de constitución, entre otros.

De tal manera, es esencial conocer el significado de cada uno de estos tipos de archivos, debido a que, tienen significados diferentes y para el auditor es trascendental conocer en, qué se basa cada uno de estos archivos. De tal modo, que el proceso de auditoría sea más fácil y no existan errores al momento de identificar cada archivo.

Objetivos de los papeles de trabajo

Según Cuenca (2016), los papeles de trabajo cumplen los siguientes objetivos:

- Organizar todas las fases del trabajo realizado.
- Servir de guía en exámenes subsecuentes.
- Facilitar la preparación del informe del auditor, revisor y supervisor.
- Explicar en detalle las opiniones del auditor.
- Explicar las conclusiones resumidas en el informe.
- Proveer un registro histórico de la información analizada.

Por otro lado, en este proceso de auditoría aparecen las marcas que son muy esenciales para poder diferenciar cada documento de otro, por ende, facilita la identificación de la información que necesite al momento. Según Pinilla Forero (1996), en auditoría, se denominan marcas a los símbolos que sirven para indicar y explicar ciertas observaciones o aclaraciones, que se hacen al interior de los papeles de trabajo, con el objeto de evitar repeticiones innecesarias.

Las marcas de auditorías son símbolos que utiliza el auditor para señalar los papeles de trabajo, el tipo de revisión y pruebas efectuados Sandoval Morales (2012). Así mismo, el autor señala que, el uso de las marcas en auditoría representa los siguientes beneficios:

- Facilita el trabajo y aprovecha el espacio al anotar en una sola ocasión el trabajo realizado.
- Facilita su supervisión e identificación al revisar en forma inmediata el trabajo que realizó.

Estas marcas son de gran utilidad para el auditor, ayudan a diferenciar todos los documentos que maneja el auditor, también, ayuda a identificar cada documento de acuerdo con los procesos, que se realiza en una auditoría o así mismo. Estas marcas son establecidas por el auditor, con el significado que presenta cada una de acuerdo con lo que necesite la organización.

Es necesario saber que las evidencias forman parte en el proceso de auditoría debido a que brindan información suficiente y necesaria para que el auditor pueda hacer uso de esta. La evidencia, se considera una parte esencial, proporciona todo tipo de información sobre las operaciones que realiza la empresa en cada una de sus áreas. Con lo cual, según Pinilla Forero (1996), la evidencia será natural, creada y argumentación racional a continuación, se detallan los diferentes tipos de evidencias:

- La evidencia natural: se compone de todo aquello que le rodea al auditor.
- La evidencia creada: es la que resulta de la ejecución de las pruebas de auditoría.
- La evidencia argumentación racional: se expresa con argumentos lógicos.

Al respecto, la evidencia en auditoría considera toda la información utilizada por el auditor para realizar sus conclusiones razonables en las que pueda basar su opinión o dictamen. Por ende, las evidencias sirven de sustento para argumentar en, que se basa la problemática en la, que se encuentra la empresa.

d) Comunicación de resultados

Una vez ejecutado las primeras fases de la auditoría, es importante la comunicación de los resultados obtenidos en el examen, por lo cual esto será comunicado a todo el personal que le sea de interés como al gerente que es el encargado de analizar los resultados y tomar las decisiones de mejora. Para Sandoval Morales (2012), señala que, durante el proceso de la auditoría, el auditor es el encargado de comunicar las observaciones encontradas a los funcionarios y servidores de la entidad examinada, en un plazo establecido, presenten sus descargos sustentados en documentos, para su oportuna evaluación y consideración en el informe correspondiente.

Mientras que, para Mantilla Blanco (2009) la comunicación es para todos los sujetos relacionados esto, se cumple durante todo el proceso de la auditoría, porque uno de los propósitos es impulsar la toma de decisiones correctivas de inmediato antes de que existe un problema mayor.

Esta etapa cuenta con los siguientes elementos:

- Carta de presentación del informe

La carta del informe consiste en presentar formalmente el informe a los altos medios, donde incluye la información básica necesaria para comprender en términos generales la naturaleza y amplitud de la auditoría efectuada.

- Preparación del informe

Es la comunicación oficial y formal de los resultados de la auditoría de gestión, se efectúa en un informe escrito en el cual el auditor presente debidamente documentos de los resultados, con la delicadeza de que las expresiones sean efectivamente convincentes al lector de la información de los hallazgos, la razonabilidad de las conclusiones y la aceptación de las recomendaciones (Madariaga, 2004).

De tal manera, en esta fase, se da a conocer al gerente o encargado del área auditada el resultado final y comunica sobre los problemas encontrados durante el proceso de auditoría, para que el gerente pueda tomar las decisiones de mejora para su entidad. De este modo, se da apertura a un diálogo entre el auditor y el gerente en donde, se informa las causas de la problemática que presenta la empresa y, por lo mismo, se procede a buscar soluciones de mejora para implementar en el área afectada. Por lo cual, de acuerdo con estos hallazgos proceder a elaborar el informe final que será entregado al gerente de la institución.

e) Monitoreo

Una vez obtenido los resultados y tomada las decisiones con respecto al problema, es necesario que los altos directivos como el gerente o el jefe del área auditada, proceda a realizar y dar seguimiento a la solución encontrada para, que se aplique correctamente en mejora de su proceso. Así, también, se tienen algunas definiciones de lo que es el monitoreo, por lo que, Mantilla Blanco (2009), dice que, el monitorio es el componente que valora la calidad y la efectividad del desempeño del sistema en el tiempo. Así mismo, considera que es importante monitorear los sistemas de control interno relacionados con las actividades para asegurar la integridad de los reportes generados por el sistema.

Así mismo, Mantilla Blanco (2009), plantea que la estructura organizacional incluye una función independiente de monitoreo sobre los derivados, proporciona a la administración claridad sobre los riesgos de las actividades de derivados, con valor resultados y el valor al cumplimiento, acorde con las políticas establecidas.

Se coincide con el autor y, se considera como monitoreo el revisar y verificar que todo el proceso de auditoría que realiza el auditor en el área o departamento específico de la empresa, se aplicara las recomendaciones que el auditor estableció en el informe para que el directivo de esa área lleve a cabo con la ejecución y así mejor y tomar decisiones correctas.

1.3 Análisis del sistema de control interno como herramienta de la auditoría de gestión

El informe COSO es una comisión conformada por cinco organizaciones de contadores y auditores de los Estados Unidos, que se llamó *Committee of*

Sponsoring Organizations of the Treadway. Los acontecimientos en 1985, como las malas prácticas por parte de las empresas generaron grandes crisis en Estados Unidos, esto fue lo que impulsó a la formación de esta comisión. Al respecto, esta metodología de la auditoría aporta elementos básicos para mejorar los procesos de una organización. Por ende, la organización conformada por estos profesionales define al control interno como el proceso efectuado por el consejo de administración, esto es diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos.

Con lo cual, el control interno ayuda al crecimiento de la actividad económica y a la ampliación del negocio, debido a que al mantener un control de los procesos o el cumplimiento de las políticas ayuda a detectar anomalías que al respecto el gerente tomara medidas preventivas para mejorar el desarrollo de su actividad, generalmente las personas encargadas de ejecutar el proceso de control interno son la junta directiva o el consejo de administración de una entidad.

De igual manera, se considera el control interno como herramienta esencial dentro de las empresas, es de gran utilidad para detectar el mal manejo del sistema, con el transcurso del tiempo ha sufrido grandes cambios por lo que se considera importante para la mejora continua de procesos y para la prevención de fraudes y errores. Según Pinilla Forero (1996), el control interno es el plan de organización y todos los sistemas, métodos y procedimientos que una organización posee en forma coordinada para asegurar la protección de los recursos, obtener información confiable y promover la economía, eficiencia, efectividad y equidad de las operaciones.

Por otro lado, Mantilla Blanco (2009) menciona que el control interno es un proceso realizado por la junta de directores, los administradores y otro personal de la entidad, diseñado para proporcionar seguridad con el logro de los objetivos. De igual manera, el criterio de Medina (2012) sobre el control interno, se denomina como una herramienta que ayuda a disminuir el riesgo que existe en cada una de las entidades. A todo ello, se integra la necesidad de constatar el cumplimiento tanto de las normas internas y de las diversas normas en materia de seguridad y control interno, también, verificar la sujeción de diversas áreas o sectores a las políticas de la empresa.

De tal modo, es necesario implementar un sistema de control interno, es de gran utilidad para las empresas debido a que ayuda a controlar que las actividades que realiza la empresa, se cumplan sin ningún inconveniente. Con lo cual, el personal a cargo está encargado de verificar que los procesos que lleva a cabo la empresa estén acordes con todos los parámetros establecidos sin descartar que el proceso lo efectuara de acuerdo con los parámetros de control interno.

El control interno es de suma importancia en las empresas e instituciones, debido a que ayuda en el control respectivo de los procesos que maneja la empresa con el propósito de detectar fraudes o errores por parte del personal que opera en la empresa. Mientras que Mantilla Blanco (2009), señala desde su punto de vista algunos puntos relacionados con la importancia que tiene el control interno:

- Los controles internos, se implantan para mantener la compañía en la dirección de sus objetivos de rentabilidad y en la consecución de su misión.
- Este control hace posible a la administración negociar en ambientes económicos y competitivos.
- Estos controles internos promueven la eficiencia, reducen los riesgos de pérdida de activos.

Objetivos

La finalidad que tiene el control interno es el cumplimiento de los objetivos que la empresa ha planteado de acuerdo con la elaboración de planes y procedimientos eficientes y eficaces. De tal manera, Pinilla Forero (1996) señala como objetivos del control interno, los siguientes:

- Asegurar la protección de todos los recursos de la entidad.
- Obtener información confiable, segura y oportuna.
- Promover la economía, la eficiencia, la efectividad y la equidad de las operaciones.
- Estimular la adhesión del personal a los objetivos y políticas de la organización.
- Consolidar las condiciones esenciales de orden administrativo para asegurar el éxito esperado de la gestión.

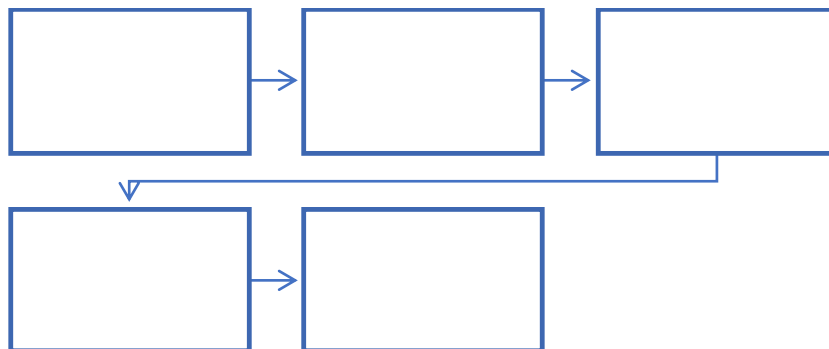
Al respecto, es necesario que el control interno cuente con algunos materiales de apoyo que ayudan a detectar los errores o fraudes que, se dan al momento de realizar un análisis. Para algunos autores como Pinilla Forero (1996) realizar un control interno es utilizar ciertas herramientas que ayudan a un control más certero y organizado, a continuación, se puntualiza algunas de ellas:

- Organigramas
- Manuales de funciones
- Manuales o norma de procedimiento
- Matriz de autorización

Componentes del control interno

Al respecto, el sistema control interno consta de cinco componentes establecidos como COSO I, estos componentes, se los considera importantes para medir el control interno y determinar su efectividad. A continuación, se muestra los componentes de control interno acorde a los que señala Mantilla Blanco (2009) en el siguiente esquema.

Ilustración 3 Componentes del Control Interno



Fuente: Tomado de Mantilla (2009)

a) El ambiente de control

El ambiente de controles el entorno de un establecimiento, en donde el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad. Para Mantilla Blanco (2009), el ambiente de control consiste en la integridad, valores éticos y la competencia del personal y el estilo de operación de la administración. Este componente proporciona disciplina y estructura. Por otro lado, Castañeda (2014) señala que, “este componente, se basa en seguridad y confianza para sus empleados y que

estos realicen las actividades con normalidad al utilizar los recursos necesarios y que esto sea registrado correctamente en los estados financieros”.

En tal sentido, este primer componente del sistema de control interno, se lo considera como un conjunto de factores del ambiente organizacional que establecerán los funcionarios de una organización, para permitir el desarrollo de una actitud positiva.

b) Evaluación del riesgo

Este componente busca identificar y analizar los riesgos más relevantes para la consecución de los objetivos y construye una base para determinar cómo, se administrarán los riesgos. Según Mantilla Blanco (2009), “la valoración de riesgos es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos y elabora una base para determinar cómo manejar o administrar los riesgos”. Mientras que para Estupiñán Gaitán (2015) “la evolución del riesgo es identificar y analizar los riesgos más relevantes que intervienen en el logro de los objetivos y por ende al detectar estos riesgos serán mejorados”.

La evaluación de riesgo será una responsabilidad repartida para todos los niveles que están involucrados en el logro de los objetivos. Esta actividad, se revisa por los auditores internos para asegurar que tanto el objetivo, enfoque, alcance y procedimiento han sido ejecutados apropiadamente.

c) Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que son necesarias al momento de implementar normas para prevenir riesgos y asegurar el cumplimiento de actividades. Según Mantilla Blanco (2009), señala que, las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas llevan a cabo su actividad. De igual manera, Castañeda (2014) señala que las actividades de control realizan en todos los niveles y en todas las funciones de la organización donde, se incluye aspectos como los procesos de aprobación y autorización, las iniciativas técnicas, los programas y las conciliaciones.

De acuerdo con, los autores en este componente podemos analizar las políticas y procedimientos, que ayudan a la entidad en el cumplimiento de sus metas y

objetivos. Estas actividades de control aplican en varios niveles funcionales de la organización para mitigar los riesgos que puede enfrentar a futuro la institución. Esto, se realiza con la única finalidad de prevenir los riesgos mediante actividades de control.

d) La información y comunicación .

Es importante adquirir toda la información posible, será sometida a una evaluación en donde, se detectará si la recolección de información fue correcta y si aporta lo necesario para comunicar a los altos directivos de la entidad, para que estos puedan tomar como base la información proporcionada al momento de tomar decisiones. Para Mantilla Blanco (2009) "en este proceso, se identifica captura y comunica la información pertinente en una forma y en un tiempo que les permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades".

La información obtenida será comunicada a los altos directivos a quienes compete conocer todo lo que sucede dentro de la empresa. Por ende, la comunicación, se da en un sentido amplio en donde todo el personal recibe el mensaje en un lenguaje claro y preciso en el que todos puedan entender lo que está sucediendo, el gerente es la persona encargada de comunicar y distribuir las responsabilidades de control.

Por otro lado, el sistema de información y comunicación para Estupiñán (2006) "está constituido por métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad". Así, también, la calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

e) La vigilancia o monitoreo

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, es un proceso que comprueba, que se mantiene el adecuado funcionamiento de los procesos en cada una de las áreas a lo largo del tiempo. Esto, se consigue mediante actividades de supervisión continua, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas cosas. Según Mantilla Blanco (2009), el monitoreo es el alcance y la

frecuencia en la, que se monitorea los riesgos que pueda presentarse y la eficacia de la supervisión permanente de las mismas.

El proceso de monitoreo, se realizará por el gerente quien vela por el cumplimiento del proceso, y asimismo, evaluar al personal encargado de realizar la actividad, con la finalidad de conocer si el personal a cargo es apto para cumplir adecuadamente con los procesos establecidos en el manual. El seguimiento será dinámico con el propósito de mejorar el control interno del procedimiento de una actividad.

CAPÍTULO II DISEÑO METODOLÓGICO

En este apartado, se pretende describir las distintas herramientas o técnicas a utilizar en base a la caracterización de la institución, también, el análisis de métodos, técnicas y tipos de investigación, todas están ayudando a la recolección de información relevante que ayuda para el estudio de la auditoría de gestión dentro del área de crédito.

2.1 Caracterización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, nació un 4 de diciembre del 2009, dirigida desde sus inicios por hombres con valores y principios del cooperativista que viene impulsado al grupo y quienes desean servir a la comunidad, juntamente con todo el personal que labora dentro de la institución.

Actualmente es una institución de intermediación financiera controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), ofrece productos y servicios financieros y no financieros que satisfagan las necesidades de los socios y clientes, incentiva al ahorro e inversión y de esta manera contribuye al desarrollo socioeconómico de la sociedad.

La oficina Latacunga (Matriz), es uno de los cantones más importantes centros administrativos, económicos, financieros y comerciales del centro del Ecuador. La oficina Matriz Latacunga cuenta con la mayor concentración de nuestros socios con un 24,97%, mientras que el 75,03%, que se encuentra dividida en diferentes oficinas de la cooperativa. De manera que, las distintas oficinas que se encuentran establecidas en varios lugares son igual de importantes porque tienen acogida por los socios y por la población.

Tabla 1 Agencias de la Cooperativa

AGENCIAS
Matriz Latacunga
Machachi
Pujilí
Salcedo
Ambato
La Maná

Fuente: Tomado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Al respecto, es necesario conocer sobre lo que representa una Cooperativa de Ahorro y Crédito. Con lo cual, conforme al Artículo 81 de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (SEPS, 2018), son las sociedades de personas con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales. La SEPS, mantiene el control de estas organizaciones, para ello, existe una clasificación de estas por medio de segmentos. En consecuencia, la junta de Política y regulación monetaria y financiera ha publicado la Resolución N° 038-2015-F, con la finalidad de definir los segmentos que existen de acuerdo al monto que dispone cada entidad.

Tabla 2 Segmentación SEPS por Activos

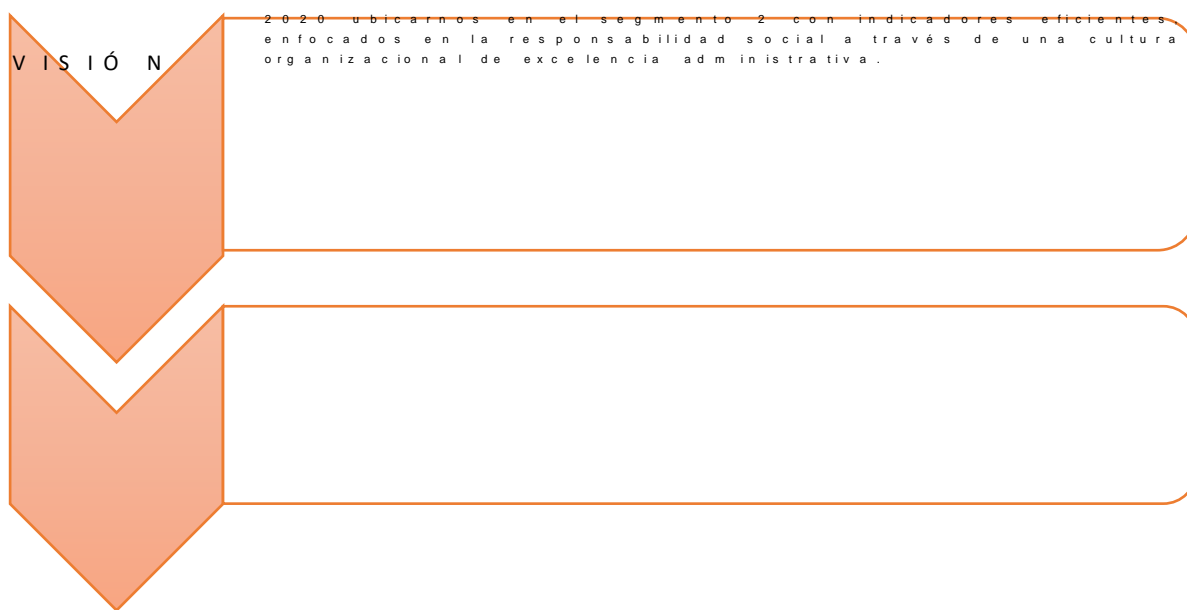
SEGMENTO	ACTIVOS (USD)
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00

Fuente: Tomado de la Junta de Política y Regulación Monetaria

Así mismo, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro es una entidad que proporciona una gran variedad de servicios financieros a una gran cantidad de usuarios principalmente en zonas rurales del país. La Cooperativa participa en un rol muy importante en este sector de la población, impulsa a la cultura del ahorro a todos sus socios y clientes. La cooperativa, dentro de sus objetivos para

el 2020, tenía propuesto formar parte del segmento 2 y trabajar juntamente con otras instituciones de ese segmento, pero por algunas situaciones y problemáticas, no se logró cumplir ese objetivo y, se mantienen en el segmento 3. La cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro ha planteado su misión y visión de la siguiente manera:

Ilustración 4 Misión y Visión de la Cooperativa



Fuente: Tomado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Valores corporativos

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro orienta su trabajo de manera positiva por medio de valores corporativos que los definen y marcan la diferencia de las otras instituciones, estos valores son basados en:

- **Compromiso:** Esto, se desarrolla con una actitud positiva con la institución, con los socios y entre sus compañeros de trabajo.
- **Honestidad:** La cooperativa trabaja de manera transparente, para ofrecer un trato ético y profesional y trata de cumplir todo lo que ofrece.
- **Confidencialidad:** trata de proteger la información que les ha sido confiada o la que conocen como consecuencia de las operaciones que realizan los socios, así como la de la propia institución.
- **Solidaridad:** Se enfocan en apoyar el mejoramiento de vida de los socios y clientes, con el fin de fortalecer sus finanzas.

- Liderazgo: Los colaboradores estaremos en la capacidad de influir positivamente en los demás hacia el logro de objetivos comunes e institucionales.
- Responsabilidad: Todos los colaboradores asumiremos las consecuencias de nuestros aciertos y desaciertos en cada decisión.
- Integridad: Los colaboradores haremos lo correcto. Todo aquello que consideremos bien para nosotros y que no afecte a los intereses de las demás personas. Actuaremos con el respeto de nuestros valores personales e institucionales.

Política de calidad

Brindamos productos y servicios financieros y no financieros de calidad, que cumplen con los requisitos establecidos en la normativa interna para satisfacer las necesidades de nuestros socios y clientes, mediante el mejoramiento continuo, con el personal competente y con tecnología confiable.

Normativa Regulatoria

Entre la normativa que regula a la institución, se encuentra:

- Constitución de la República del Ecuador
- Código orgánico monetario y financiero
- Ley y Reglamento de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Ley Orgánica de Prevención, Detección y Erradicación del Delito de Lavado de Activos y Financiamiento de Delitos.
- Estatuto social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda.
- Ley orgánica de Régimen Tributario Interno
- Código de trabajo.
- Código orgánico Integral Penal.
- Ley de Defensa al Consumidor.

Servicios y Productos Financieros

La cooperativa es una institución de intermediación financiera, por lo que, orientan sus operaciones en productos que satisfagan la necesidad de sus socios y clientes, razón por la cual, ofrece los siguientes productos:

Productos financieros

1. Ahorro a la vista

Por este medio la cooperativa capta recursos monetarios del público, al momento de apertura de libretas de ahorros para socios y clientes, todo esto, mediante la acumulación diaria de capital y pago de interés mensual al ahorro, con esta tasa anualizada, acorde a los que establece el mercado y el organismo de control.

2. Cartera de crédito

Esta institución, ofrece como principal servicio la cartera de crédito, consiste en otorgar recursos económicos a sus asociados, luego de llevar a cabo un respectivo análisis técnico de la capacidad de pago del solicitante estos se, encuentran clasificados desde el punto de vista contable en:

- **Créditos de consumo:** Este tipo de crédito es destinado a la adquisición de bienes de consumo, y la fuente de pago del crédito proveniente de los sueldos o salarios de los asociados.
- **Créditos comerciales:** Este crédito facilita y ajusta la producción a la circulación de mercancías, facilita las ventas, la producción, el desarrollo del capital y el incremento de ganancias.
- **Microcrédito:** Este servicio está orientado a solucionar necesidades de financiamiento de actividades en pequeña escala de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de repago son los ingresos del negocio.

3. Depósitos a plazo fijo

El fin de la cooperativa, captar recursos mediante la entrega de certificados de depósito a plazo superior a 30 días, para tratar de tener liquidez, también, por estos depósitos, se reconoce a los socios o clientes un valor por intereses

superiores a los pagados en los ahorros a la vista y que varían en función de los montos, plazos acordes a lo que establece el mercado y los organismos de control.

4. Ahorro infantil

Este servicio, tiene como principal objetivo de incentivar el ahorro de los niños y los jóvenes con el fin de que estos cuenten con un crecimiento de su patrimonio para un futuro mejor en su educación básica y educación superior.

Productos no financieros

1. Red de servicios

Estos sirven para proporcionar servicios a los clientes y socios, en donde, disponen del sistema de recaudación facilito con los siguientes servicios:

- Matricular vehicular
- Recaudación del SOAT
- Recaudación del SRI y RISE
- Recaudación de planes telefónicos y satelitales
- Pago el Bono del Desarrollo Humano
- Recargas electrónicas
- Recaudación de servicios básicos
- Recaudación de Pensión Alimenticia -SUPA
- Recaudación de YANBAL
- Recaudación de Impuestos Municipales
- Recaudación de Planillas del IESS
- Recaudación de BELCORP
- Recaudación de servicio ATN.

2.1.1 Caracterización del sistema de control interno de la Cooperativa

El control interno es muy importante en las instituciones, esta permite dar seguimiento a los procesos que cumple cada departamento en una entidad. El control interno dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro rige de acuerdo con el reglamento general de créditos, en donde, los colaboradores de esa área conocen el proceso y los parámetros a seguir para otorgar un crédito

a sus socios por ello, se encuentran en capacidad de desarrollar las actividades y funciones, así mismo, llevar un control adecuado de todo lo que realiza. De tal modo, en cada departamento, se tiene un jefe que es el encargado de supervisar que todo el proceso, se lleve correctamente de acuerdo con el reglamento que plantea la organización.

La cooperativa cuenta con un Comité de Crédito, el mismo que, está conformado por el gerente de la Cooperativa y el consejo de Administración. Este Comité tiene como función analizar y aprobar, suspender o negar las solicitudes de crédito de acuerdo con el reglamento vigente este comité controla el retorno oportuno del capital y sugerir al comité tomar medidas para evitar la morosidad.

El manual general de créditos es de gran ayuda a la Cooperativa, detalla de la manera más conveniente para el entendimiento de sus colaboradores, al lograr de esta manera un control al momento de otorgar el crédito, en donde los encargados de esta actividad analizan y evalúan la capacidad de pago del socio. Por ende, el personal que labora dentro del área de crédito conoce las políticas generales, las etapas de concesión de créditos entre otras, también, el software que maneja la empresa ayuda a verificar como, se encuentra el socio en el buró de crédito y si existen problemáticas en la central de riesgos, todo esto con la finalidad de conocer si el socio es apto para recibir un crédito.

En tal sentido, cada una de las políticas que la empresa implementa es una forma de controlar los procesos, que se realizan en cada departamento, por lo cual, esto permite a la Cooperativa mantener un control al momento de otorgar créditos, sin embargo, hay ocasiones en las que los asesores acuden a visitar a los socios que dejaron pasar una cuota del crédito donde esto es una medida de control para lograr que el socio cumpla con sus cuotas puntualmente y, no se retrase con los pagos.

2.2 Análisis de los métodos y técnicas de investigación para el estudio

En esta investigación, es importante determinar cuáles son los métodos, técnicas, herramientas y enfoques, que se van a utilizar para llevar a cabo el estudio de investigación.

En tal sentido, el método aplicado en esta investigación es descriptivo-explicativo, porque consiste en obtener conclusiones generales del

comportamiento del fenómeno, también, ayuda a describir los aspectos que influyen dentro de un problema, hecho o situación actual en la, que se encuentra la empresa, de esta manera, conocer el fenómeno que afecta a la empresa y, así mismo, recolectar información suficiente para lograr una posible solución al problema.

Análisis documental: Este análisis sirve para el desarrollo del estado del arte y la práctica, permite investigar el criterio de diferentes autores para enunciar en las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos. Toda esta información, se recopila de libros, revistas, tesis doctorales, artículos científicos, tesis de maestría, entre otras.

Mientras que el enfoque es mixto (cuantitativo y cualitativo): Este enfoque tiene como fin ampliar la visualización del objeto de estudio y obtener un examen más completo del fenómeno. Dentro de la organización, el componente cuantitativo permite analizar la información crediticia y su respectivo rango máximo al momento de otorgar créditos; mientras que, en el componente cualitativo, se encuentra información bibliográfica del tema en actas y resoluciones del consejo de administración acerca del manejo de los procesos de cada departamento de la empresa.

Técnicas de recolección de información

En este apartado, se desarrollan los tipos y las técnicas que utilizan en la investigación y que coinciden con las de auditoría, se considera esenciales debido a que permiten conocer la opinión de los colaboradores de la empresa y la opinión del gerente que está a cargo de toda la institución. Con lo cual, el investigador sobre la metodología de investigación como (Sampieri, 2003), afirma que "las técnicas son procesos realizados mediante herramientas de alcance de datos, para obtener más información sobre el tema de investigación y lograr entender de lo que trata el estudio".

Entrevistas: Esta técnica, ayuda a obtener un diagnóstico más certero de la entidad, mediante un diálogo entre las partes interesadas donde aplica una guía de preguntas. Esta técnica es parte importante de la investigación, pues mediante estas, se pretende evaluar la opinión sobre el crecimiento institucional, evaluar el criterio sobre las bases de la toma de decisiones pasada, y analizar el

criterio sobre si el proceso de otorgamiento de crédito es el más adecuado de acuerdo con su plan estratégico.

Al respecto, se estableció un diálogo sobre el otorgamiento de crédito con el gerente general y el jefe de créditos de la cooperativa, a fin de recopilar información relacionada al tema y conocer el criterio de cada uno de ellos.

Encuesta: Es una técnica que pretende dar respuesta a las interrogantes y de esta forma entregar descripciones de los objetos de estudio, en este caso, la encuesta direccionada al diagnóstico actual de la cooperativa permite formular las preguntas acerca del control interno que mantiene al momento de otorgar un crédito a sus clientes y socios. Por esta razón, la encuesta va dirigida al área de crédito.

Por lo cual, se desarrolló un cuestionario de preguntas para los colaboradores, que se encuentran en el área de crédito como son: jefe de créditos, el asesor de créditos y asistente de créditos. Esta encuesta es de gran ayuda para conocer la situación de la empresa y la manera en la que realizan los procesos dentro del departamento de crédito.

2.3 Análisis de los resultados del diagnóstico de la organización

Una vez aplicado el cuestionario del sistema de control interno a las personas que tienen relación directa con el proceso de la actividad, se pudo determinar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro está comprometida con la gestión de créditos, debido a que incluye en su plan estratégico medidas para llevar a cabo con la actividad y así difundir para el conocimiento del personal competente, también, formula una estructura organizacional con manuales de funciones para las diferentes áreas. Además, la cooperativa cuenta con un comité de crédito y riesgos, el cual participa en la definición de políticas, estrategias, procesos y procedimientos para la gestión de créditos.

Dentro del manual de créditos, se determina con claridad el proceso a seguir cada uno de los colaboradores dentro del área de crédito por lo cual este manual, se da a conocimiento del personal calificado para realizar esta actividad.

De acuerdo con, la encuesta aplicada al jefe de crédito y a los asistentes de crédito, se determina el criterio de cada uno en donde señalan que la cooperativa

si mantiene un manual general de créditos que ayuda a conocer que función desempeñara cada uno de los trabajadores de ese departamento al momento de otorgar créditos a sus clientes o socios. Por lo cual, el personal del área de créditos considera que el control interno que establece la cooperativa es adecuada para detectar las falencias y poder corregirlas a tiempo, así mismo esto ayuda a presentar un buen trabajo y manejar correctamente el dinero de los socios de la cooperativa.

El manual general de créditos de la cooperativa es de gran ayuda para el personal debido a que, establece los procesos y políticas necesarias para una correcta recolección de información del socio al que van a otorgar al crédito, por lo que, este análisis ayuda a minimizar el riesgo de morosidad.

Por otro lado, la asistente de crédito manifiesta que, la cooperativa no cuenta con el control interno eficiente debido a que, a pesar de que haya control interno sino cumplen los procesos no afecta el control porque si la autoridad designa o dice lo que hay que hacer, se cumplirá. De igual manera, 4 personas encuestadas manifiestan que, si reciben capacitaciones referentes a su área en la cooperativa, mientras que una de las encuestadas comenta que, netamente no reciben capacitaciones pertinentes al área, pero tienen otro método en donde cada inicio del mes hay una reunión para exponer dificultades, dudas y preguntar todo lo relacionado en cuanto al área.

De modo que, el 100% de los encuestados señalan que antes de otorgar un crédito realizan un respectivo análisis minucioso de los clientes, con la finalidad de determinar la capacidad de pago de cada uno esto, se lo hace en base a la puntuación del buró de crédito, los ingresos entre otras características del cliente. Este análisis es muy importante y necesario al pasar por este paso, se mide la capacidad de pago del cliente y ayuda a identificar el monto máximo que puede otorgar y el tiempo en el cual, se recuperara la cartera, y, por ende, minimizar el riesgo de morosidad.

De igual manera, uno de los encuestados manifiesta que realizar un seguimiento periódico de los créditos otorgados es una función que sí, se cumple porque ayuda a conocer si el dinero que otorgó a los socios han sido una buena inversión y que cancelara sin ningún problema por parte de los socios. Así mismo, dos de

los encuestados señalan que el seguimiento, se lo realiza 5 días antes de otorgar el crédito y al momento de que una cuota es vencida por un día, se procede a cumplir los procesos establecido en caso de que un socio, se atrase en su pago. Esto es con el fin de conocer cuáles es el motivo por el cual, no se ha cancelado la cuota y establecer un acuerdo entre ambas partes para que el socio, se ponga al día con su pago.

De acuerdo, con la última pregunta los encuestados determinan que, si realizan auditorías al área de crédito al realizar pruebas orientadas a verificar si, se cumple las políticas, procesos y requerimientos al momento de otorgar al crédito. La asistente de crédito recalca que, la encargada de realizar la auditoría ha buscado medidas para evaluar y controlar el proceso de concesión de crédito, pero un funcionario de un rango más alto, en ocasiones hace que este proceso, se rompa y no logre culminar con la evaluación. Por lo, que se busca medidas positivas para mejorar esta anomalía.

Por lo tanto, aunque dice que el control interno que tiene la organización es tan eficiente, eficaz, el principal problema que tiene la empresa es que no existe un adecuado proceso de evaluación y gestión para levantar la información que requiere el manual de créditos, por parte de los asesores, es por ello, que muchas veces al no realizar un adecuado estudio, análisis y búsqueda de la información por parte de las personas encargadas del otorgamiento de crédito que ofrecen a sus socios, por si llegara a fallar alguna de sus cuotas. Por lo que, esto afecta a la entidad con un incremento del índice de morosidad.

Una vez culminado con las encuestas, se determina que la cooperativa mantiene un reglamento general de créditos en donde, se establece la función de cada personal que labora en el área de créditos, así mismo, esta área cuenta con un manual general de créditos el mismo que sirve para identificar el proceso adecuado que seguirá en la concepción de créditos pero que en ocasiones esto, no se llega a cumplir adecuadamente.

CAPÍTULO III RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 PROPUESTA

Tema de investigación

Auditoría de gestión en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro por el 1er semestre 2019

Institución

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda.

Ubicación

La cooperativa, se encuentra ubicada en la ciudad de Latacunga con su matriz localizada en la Av. Antonia Vela y Pastaza.

Equipo de trabajo

Para la presente investigación, se cuenta como auditoría operativa a la señorita Jennifer Jiménez quien será la encargada de llevar a cabo la auditoría.

Antecedentes de la propuesta

La cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda., es una institución financiera con 10 años en el mercado que funciona en la ciudad de Latacunga, por lo cual, se ha enfocado en brindar servicios financieros a la comunidad.

La Cooperativa conoce el proceso de una auditoría de gestión, debido a que dentro de la institución existe un departamento de auditoría, quien es la persona adecuada para realizar este tipo de examen en cualquier departamento de la institución para medir la eficiencia y eficacia con la, que se realizan las actividades asignadas en cada área. Por lo cual, la cooperativa, se ha manejado dentro de las normativas internas de la mismas y de acuerdo con las normativas de las SEPS (Superintendencia de economía popular y solidaria), dispone en su normativa.

Se conoce que la auditoría de gestión es una herramienta necesaria dentro de la cooperativa porque permite evaluar los procesos de cada departamento y en

base a este examen los directivos tomaran decisiones de prevención y mejora. Por lo cual esta investigación, se inclina en evaluar el departamento de crédito. Esta investigación, se realiza con el objetivo de colaborar con la cooperativa en el cumplimiento de sus objetivos y metas a alcanzar por lo cual, se procede a aplicar el siguiente análisis de gestión dentro de la entidad y, se propone una auditoría de gestión como herramienta para evaluar su eficiencia y eficacia al momento de otorgar un crédito.

De acuerdo con, la entrevista y las encuestas planteadas en el capítulo II, se evidencia que el sistema de control interno es esencial para el departamento de créditos, permite salvaguardar los procesos para otorgar un crédito. De tal manera, la investigación consiste en desarrollar una auditoría de gestión en el departamento de créditos, al aplicar las fases de auditoría, por ende, con estas fases, se logra conocer la situación de la entidad y los procesos, que se realiza en el área de créditos.

Objetivo general

1. Desarrollar una Auditoría de gestión en el área de créditos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.

Objetivos específicos:

1. Fundamentar teóricamente la Auditoría de gestión por diferentes autores.
2. Diagnosticar la situación actual dentro del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.
3. Ejecutar las fases de Auditoría de gestión para la evaluación del área de crédito.

P R E S E N T A C I Ó N D E L A P R O P U E S T A

A continuación, la presentación de la propuesta es desarrollada en las siguientes páginas y la auditoría, se desarrolla en sus cuatro fases. Por la cual, podemos determinar el motivo del porque el rendimiento de los otorgamientos de crédito en la cooperativa no ha sido rentable en los últimos años, esto lleva a emitir un informe final con conclusiones y recomendaciones que ayudara a tomar decisiones en la cooperativa.

De modo que, la presentación empieza por los índices y marcas con sus respectivos significados, esto sirve de ayuda para el auditor, dado que, con estas marcas enmarcadas en color rojo, ayudan a identificar rápidamente el papel de trabajo, que se solicita al momento de realizar el examen de auditoría.



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

A 1

ÍNDICES DE AUDITORÍA

MARCA	SIGNIFICADO
A	Auditoría
P	Planificación
Pr/A	Programa de auditoría
APE	Análisis del plan estratégico
E	Ejecución
H	Hallazgos
I.A	Informe final Auditoría
S	Seguimiento
F	FODA
CM	Comparación del manual con procesos.
CI	Cálculo de indicadores
DI	Determinar indicadores
CI	Control interno
NV	Normativa vigente
EI	Entrevista inicial
AID	Análisis de la información de documentación

MARCAS DE AUDITORÍA

Marca	Significado
√	Cumple
X	No cumple
}	Identificar hallazgos
P/T	Papeles de trabajo

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón

PLANEACIÓN DE AUDITORÍA

Luego de la planilla de índices y marcas, se procede a elaborar la planeación de auditoría, esto consiste en señalar todas las actividades que ayudan a conocer la situación actual de la empresa y recolectar información suficiente para ejecutar la auditoría de gestión en el área de créditos.

De modo que, la planeación de auditoría da paso a realizar el programa de auditoría de cada una de las actividades planteadas con anterioridad. Todo esto con el fin de determinar el proceso y orden que llevara para verificar que la concesión de créditos es de acuerdo con el manual de créditos que establece la entidad, y de determinar si existe omisión de los procesos.

FASE I: PLANIFICACIÓN PRELIMINAR



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

P

AUDITORÍA J&M
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO
 PLANEACIÓN DE AUDITORÍA
 08 DE AGOSTO DEL 2019

Objetivo: Realizar la planeación de auditoría para obtener información adecuada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.

Alcance: Revisión de las operaciones en el área de crédito durante el 1er semestre del 2019.

N°	Actividades	Referencia P/T	Fecha	Realizado por:
	Planificación preliminar			
1	Visita de observación a la entidad.	Pr/A.1	09/08/2019	Jennifer Jiménez
2	Revisión de normativas vigentes.	Pr/A.2	15/08/2019	Jennifer Jiménez
	Planificación específica			
3	Evaluación de estructura de control interno por componentes.	Pr/A.3	19/08/2019	Jennifer Jiménez
4	Análisis del plan estratégico.	Pr/A.4	21/08/2019	Jennifer Jiménez
5	Análisis de la información y documentación del área de crédito.	Pr/A.5	26/08/2019	Jennifer Jiménez
6	Analizar el FODA de la cooperativa.	Pr/A.6	28/08/2019	Jennifer Jiménez
7	Comparación de la normativa de crédito con los procesos aplicados.	Pr/A.7	29/08/2019	Jennifer Jiménez
	Ejecución del trabajo			
8	Determinar indicadores.	Pr/A.8	02/09/2019	Jennifer Jiménez
	Comunicación de resultados			
9	Elaboración de hoja de hallazgos.	Pr/A.9	03/09/2019	Jennifer Jiménez
10	Elaboración del informe final.	Pr/A.11	04/09/2019	Jennifer Jiménez
	Seguimiento			
11	Seguimiento de recomendaciones.	Pr/A.13	06/09/2019	Jennifer Jiménez

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

Pr/A.1

AUDITORÍA J&M
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO
 PROGRAMA DE AUDITORÍA
 VISITA DE OBSERVACIÓN

Objetivo general:

- Obtener información sobre la situación actual de la Cooperativa.

Objetivo específico:

- Identificar el funcionamiento de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.

N°	Procedimientos	Referencia	Fecha	Realizado por
1	Conocimiento general de la institución al aplicar entrevistas al gerente y jefe de créditos.	E 1	09/08/2019	Jennifer Jiménez
2	Conocer el organigrama estructural y funcional de la cooperativa.	E 2	09/08/2019	Jennifer Jiménez

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
TELF. 2485048 – 2524344

E 1 1/2

ENTREVISTA CON EL GERENTE GENERAL

1. ¿Cómo, se elabora el plan estratégico?

El plan estratégico de la cooperativa es elaborado mediante el análisis económico de los últimos tres años para medir el comportamiento.

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?

La auditoría de gestión se realiza dentro de la cooperativa de forma mensual.

4. ¿Quién evalúa los indicadores de gestión?

Los indicadores de gestión son evaluados por parte del departamento de riesgo, quienes son los encargados de analizarlos y tomar decisiones.

5. ¿Se presenta anualmente los informes de gestión?

Si, los informes de gestión se los presenta anualmente al consejo de administración y vigilancia.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

E 1 2/2

ENTREVISTA CON EL JEFE DE CRÉDITOS

1. ¿Cuáles es la calidad de servicio que brinda la cooperativa a sus socios?

La calidad de servicio que ofertan en todos los servicios financieros y no financieros, la medición, se toma en cuenta en varios aspectos; los clientes satisfechos con la atención, socio que este agradecido en el servicio financiero, la calidad de servicio es buena, contamos con sistema cooperativo de última generación que permite cumplir las transacciones a cabalidad. Pretende implementar servicios por el tamaño de los servicios. Implementar nómina de trabajadores.

2. ¿Cuáles es el procedimiento que la cooperativa sigue para el otorgamiento de créditos?

El procedimiento está establecido dentro del manual general de créditos, esto empieza desde la promoción desde, la venta, ofertamos a través de los medios publicitarios, los medios radiales o televisión. Inicia con la promoción luego la receptación de la solicitud, análisis y luego al comité quien resuelve las solicitudes, luego la acreditación y desembolsos, hasta la cancelación total.

3. ¿Dispone de manuales internos para el otorgamiento de créditos?

Si dispone, todo está regulado dentro de las políticas de créditos y niveles, todo esto está dentro del manual de créditos.

4. ¿Se realizan informes periódicos de los créditos otorgados?

El comportamiento y el análisis de la concepción de créditos es semanal analizamos la periodicidad de pagos, esto lo identifican mediante informes de reclasificación semanales y mensuales.

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

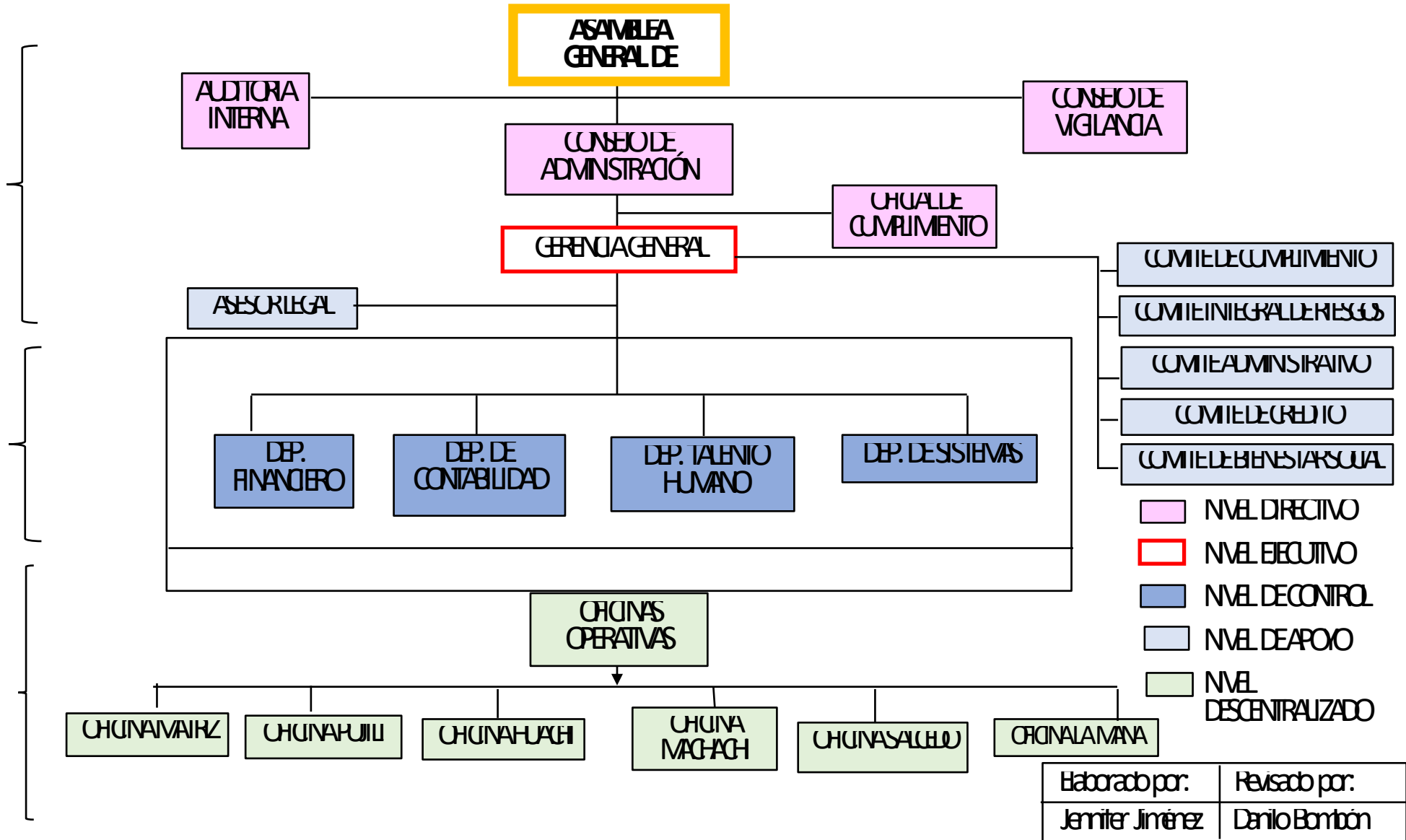
Si es necesario, para tener regulado el proceso de otorgar, esto ayuda a mitigar el riesgo.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón

1. ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA COOPERATIVA

PROCESOS ESTRATEGICOS

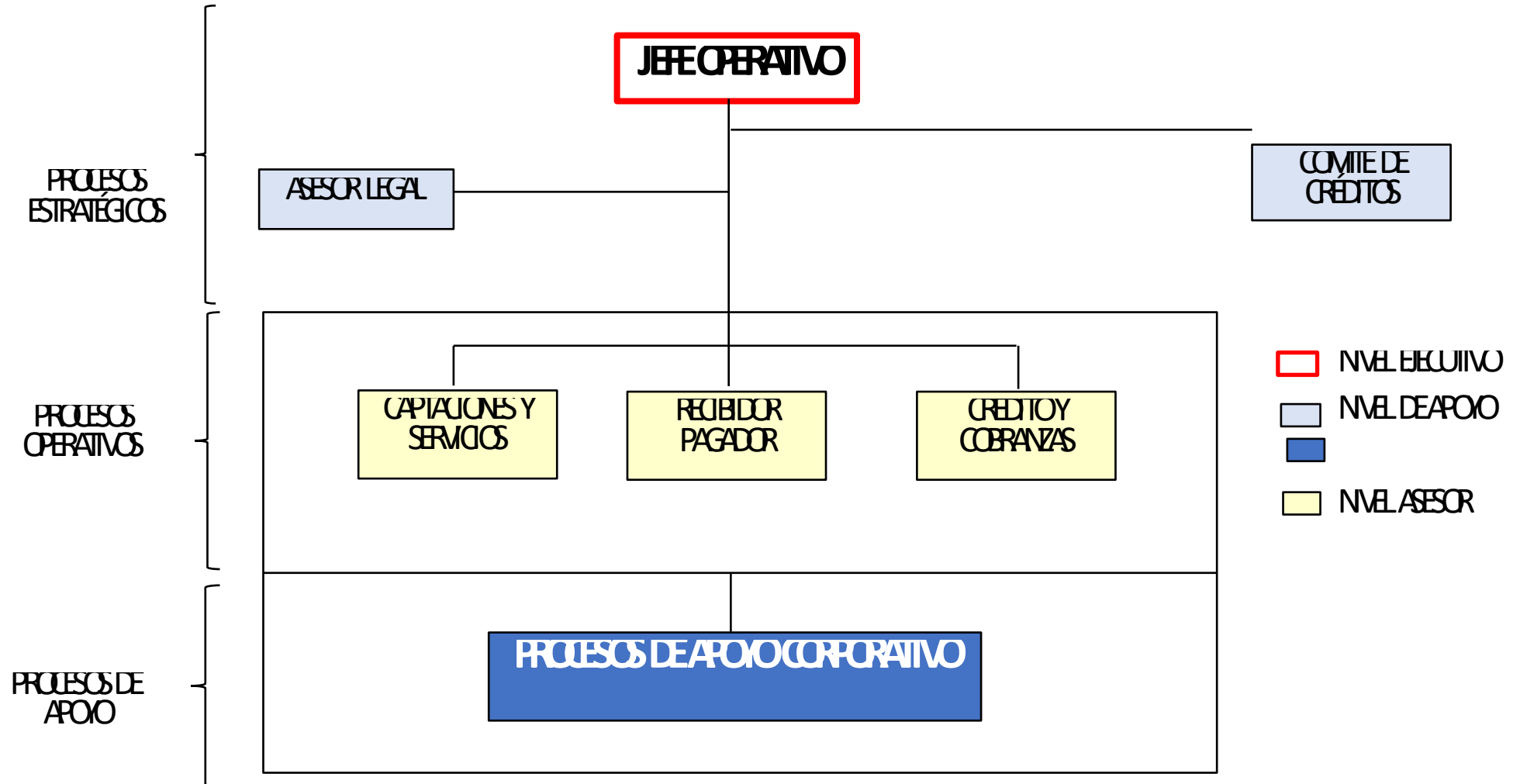
ESOS OYO



Elaborado por:	Revisado por:
Jenifer Jiménez	Danielo Borrón

2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL

REORGANIZACIONAL - OFICINAS OPERATIVAS



Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jimenez	Danielo Bombon



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

Pr/A.2

AUDITORÍA J&M
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO
 PROGRAMA DE AUDITORÍA
 REVISIÓN DE NORMATIVAS VIGENTES

Objetivo general:

- Analizar la normativa vigente dentro de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.

Objetivo específico:

- Identificar en qué departamentos de la cooperativa, se aplican las normativas.

N°	Procedimientos	Referencia	Fecha	Realizado por:
1	Revisar la normativa vigente de la cooperativa.	N.V 1	15/08/2019	Jennifer Jiménez
2	Analizar la información adquirida.	N.V 2	15/08/2019	Jennifer Jiménez

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

N.V.1

1. NORMATIVA VIGENTE

LEY	APLICACIÓN	MARCAS
Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS)	Todos los departamentos	√
Estatuto Social	Todos los departamentos	√
Código de ética y conducta	Todos los departamentos	√
Normativa Interna COAC Sierra Centro.	Todos los departamentos	√
Reglamento general de créditos y sus niveles de aprobación.	Departamento de crédito	√
Manual general de créditos	Departamento de crédito	√
Manual de cobranzas	Departamento de créditos	√
Políticas internas otorgamiento de crédito.	Departamento de crédito	√
Código Orgánico Monetario y Financiero	Todos los departamentos	√

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
TELF. 2485048 - 2524344

N . V 2

2. ANÁLISIS DE LA NORMATIVA VIGENTE DE LA COOPERATIVA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, considera que es de suma importancia implementar normativas dentro de cada departamento, esto sirve como una herramienta para que el personal pueda determinar la responsabilidad de cada uno y las funciones que seguirá para cumplir con sus obligaciones, razón por lo cual los manuales, se elaboran de forma clara y precisa para el entendimiento del personal este manual, se dará a conocer a todo el personal involucrado para evitar duplicidad del trabajo al momento de ejecutar las actividades.

De igual manera, la cooperativa, mantiene convenios con instituciones privadas y públicas, las mismas que regulan y controlan a la cooperativa por lo que, cumple con los reglamentos establecidos para un buen manejo de su entidad y evitar problemas o sanciones por el incumplimiento de estas normativas. Por lo cual, la cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro está controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

Es de suma importancia que el personal, se familiarice con estas normativas para que pueda realizar bien sus operaciones de acuerdo con las normas, reglamentos y leyes. Por lo cual, el manejo y aplicación de estas normativas, permite brindar un adecuado servicio financiero a sus socios y clientes. Así mismo, esto permite obtener buenas relaciones con los socios, al generar confianza y buena imagen para que el socio opte por elegir colaborar con la entidad.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón

F A S E II: P L A N I F I C A C I Ó N E S P E C I F I C A



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

Pr/A.3

AUDITORÍA J&M
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO
 PROGRAMA DE AUDITORÍA
 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Objetivo general:

- Aplicar el cuestionario COSO ERM para evaluar el sistema de control interno en el área de crédito de la cooperativa.

Objetivo específico:

- Identificar el grado de confianza y riesgo del control interno en el área de crédito de la cooperativa.

N°	Procedimientos	Referencia	Fecha	Realizado por:
1	Evaluar el sistema de control interno, a través del cuestionario COSO ERM.	CI 1	19/08/2019	Jennifer Jiménez
2	Determinar el nivel de confianza y riesgo en base al cuestionario de control interno.	CI 2	19/08/2019	Jennifer Jiménez
3	Analizar las respuestas obtenidas de acuerdo con el cuestionario.	CI 3	19/08/2019	Jennifer Jiménez

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

CI 1/2

AUDITORÍA J&M
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO
 PROGRAMA DE AUDITORÍA
 CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

N°	COMPONENTES	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	Ambiente de control			
1.1	La cooperativa cuenta con un organigrama bien definido.	SI		
1.2	El área de crédito cuenta con un manual de funciones para realizar las actividades.	SI		Manual general de Créditos.
1.3	Se efectúa un seguimiento necesario de los procesos ejecutados en la concesión de créditos.	SI		
2	Evaluación de riesgo			
2.1	El área de créditos está informada de nuevas resoluciones en cuanto a normas, leyes y reglamentos aplicables a la cooperativa.	SI		
2.2	El jefe del área de créditos inspecciona periódicamente y notifica alguna infracción por parte del personal.	SI		Efectúa comités de crédito de manera semanal.
2.3	Al momento de otorgar el crédito verifican que la información dada por el socio sea fiable.	SI		
2.4	Los créditos son aprobados por el comité de créditos.	SI		
2.5	Se analiza los riesgos y, se toma acciones para mitigarlos.	SI		
3	Actividades del control			
3.1	Cuenta con indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión de crédito.		NO	

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

CI 2/2

3.2	El comité de crédito presenta informe de su gestión.	SI		
3.3	Existe sanción para el personal operativo que no cumple las metas organizacionales.	SI		
3.4	Posee la cooperativa un software para el manejo de información del área de crédito.	SI		
3.5	El sistema cuenta con medidas de seguridad para salvaguardar cualquier tipo de información.	SI		
4	Información y Comunicación			
4.1	Se utiliza reportes para otorgar información a la alta gerencia de la cooperativa.	SI		
4.2	La información que proporciona el personal a los clientes es comunicada con claridad y efectividad.		NO	
4.3	Existe canales de comunicación abiertos entre el área de finanzas y crédito.	SI		
5	Supervisión y Monitoreo			
5.1	Se supervisa al personal en las actividades cotidianas que desempeña.	SI		
5.2	Se analiza los informes de auditoría externa.	SI		
5.3	Existen mecanismos para detectar deficiencias del control interno.		NO	
5.4	Se comunica los hallazgos a los superiores inmediatos y a sus responsables, para implementar acciones correctivas.	SI		

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

CI 2

1. DETERMINAR EL NIVEL DE CONFIANZA Y RIESGO

Matriz de calificación del nivel de confianza				
N°	Componente	Respuestas positivas	Respuestas negativas	Total
1	Ambiente de control	3		3
2	Evaluación de riesgo	5		5
3	Actividades de control	4	1	5
4	Información y comunicación	2	1	3
5	Monitoreo	3	1	4

Nivel de confianza

$$NC = \frac{\text{Total de respuestas positivas}}{\# \text{ Total de preguntas}}$$

$$NC = \frac{17}{20} = 85\%$$

Nivel de Riesgo

$$N.R = 100\% - \% NC$$

$$N.R = 100\% - 85\%$$

$$N.R = 15\%$$

MATRIZ DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	CONFIANZA	RIESGO
0 - 49%	Baja	Alto
50% - 79%	Moderado	Moderado
80 - 100%	Alta	Bajo

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

C I 3

2. ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS

De acuerdo con el cuestionario para evaluar el control interno en el área de crédito, se identifica la falta de indicadores de desempeño para supervisar y evaluar la gestión de créditos, también, el personal a cargo de proporcionar información a los clientes no lo proporciona con claridad la información y no existen mecanismos para detectar deficiencias del control interno.

Por lo cual, el nivel de confianza del control interno es del 85% , este porcentaje es aceptable ayuda a controlar las actividades, que se realizan en el área de créditos y su nivel de riesgo es del 15% , pero con el tiempo mejorara para el control de las actividades.

A diferencia de años anteriores el control interno ha mejorado al momento de otorgar los créditos y ha logrado recuperar su cartera en un gran porcentaje. El nivel de riesgo en este año 2019, ha disminuido en gran porcentaje el nivel de morosidad por lo, que se ha logrado recuperar cartera. Por ende, se tomará mejores decisiones para no caer nuevamente en la alta morosidad por parte de los socios.

De acuerdo con los resultados, el sistema de control interno de la cooperativa mejorara para controlar debidamente los procesos establecidos en el área de crédito. El personal de esta área cumplirá con las actividades establecidas y brindar la información con claridad a sus clientes o socios.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

Pr/A.4

AUDITORÍA J&M
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO
 PROGRAMA DE AUDITORÍA
 ANÁLISIS DEL PLAN ESTRATÉGICO

Objetivo general:

- Analizar el plan estratégico de la cooperativa.

Objetivo específico:

- Identificar como o, se elabora el plan estratégico de la cooperativa.

N°	Procedimientos	Referencia	Fecha	Realizado por:
1	Conocer el plan estratégico.	A.P.E 1	21/08/2019	Jennifer Jiménez
2	Analizar el plan estratégico y relacionar con el área de créditos.	A.P.E 2	21/08/2019	Jennifer Jiménez

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

A.P.E 1

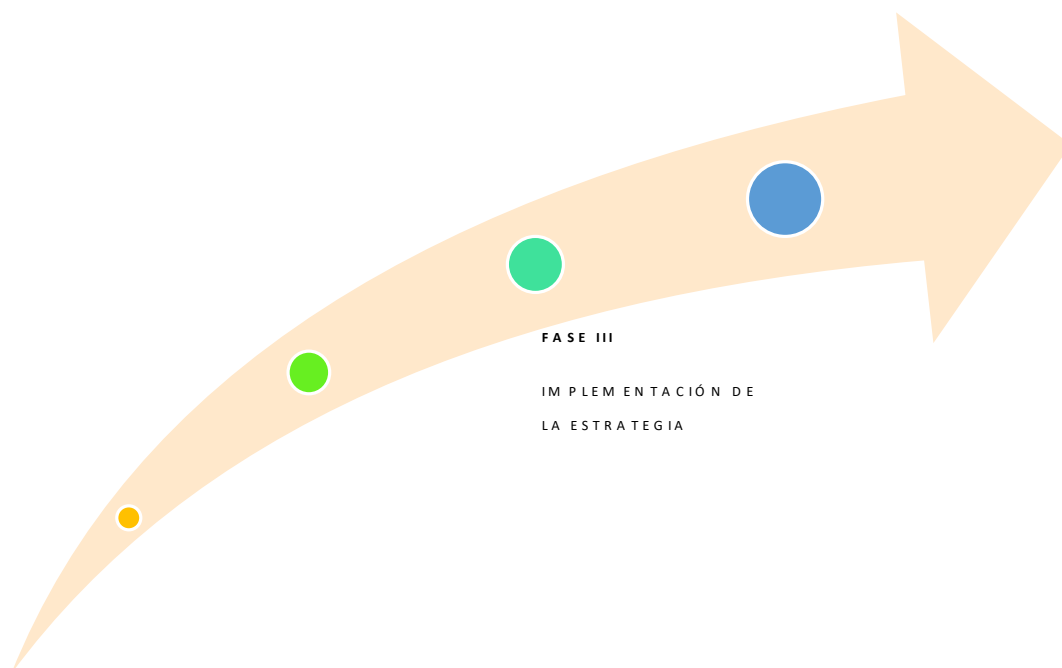
1. CONOCIMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

La cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda., comprometida con el cambio, crecimiento y desarrollo institucional, de sus colaboradores, socios/clientes y colectividad, ha solicitado el apoyo de sus miembros directivos y personal administrativo para la definición y desarrollo de la planificación estratégica con un horizonte de 4 años.

La planificación estratégica ha sido diseñada al considerar principalmente la situación actual de la cooperativa y aplicar principalmente los conceptos de Balanced Scorecard, análisis estratégico, matrices FODA, entre otros.

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

La presente planificación, se comprende en cuatro fases:



Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

A.P.E 2

2. ANÁLISIS DEL PLAN ESTRATÉGICO Y RELACIONARLO CON EL ÁREA DE CRÉDITO

El plan estratégico de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, se lo elabora por medio de cuatro fases. El plan estratégico de la cooperativa realiza de acuerdo con los tres años anteriores, por lo cual, para el año 2019 al 2020, la cooperativa redefine la Misión, la Visión y los Objetivos Corporativos de la institución que serán alcanzados mediante las estrategias formuladas.

La metodología aplicada para el diseño del Plan Estratégico es la evaluación de la Situación actual de la cooperativa y establecer nuevos lineamientos de dirección con acciones estratégicos. Para lo cual, se analiza los factores internos y externos, a través de la matriz FODA. Esta matriz ayuda a identificar la situación por la que atraviesa la cooperativa.

El plan estratégico permite evaluar aspectos muy importantes como el grado de morosidad que presenta la cooperativa, por lo que, determina que, en los años 2012, 2015 y 2016; su grado de morosidad ha sido muy alta, luego de hacer cambios y tomar decisiones correctas para mejorar este factor, el plan estratégico identifica que para el año 2017 y 2018 la morosidad ha disminuido favorablemente.

Por lo cual, el nuevo plan estratégico, que se ha diseñado establece nuevos indicadores, para lograr controlar la morosidad y mejorar los procesos en el área de crédito, al analizar adecuadamente al socio antes de otorgar el crédito e identificar si este cliente tiene la capacidad necesaria para poder cubrir sus pagos a tiempo.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

Pr/A.5

AUDITORÍA J&M
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO
 PROGRAMA DE AUDITORÍA
 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

Objetivo general:

- Analizar información y documentación del área de créditos de la cooperativa.

Objetivo específico:

- Identificar en que consiste toda la información y los documentos que intervienen.

N°	Procedimientos	Referencia	Fecha	Realizado por:
1	Recolección de información del área de créditos	AID 1	26/08/2019	Jennifer Jiménez
2	Analizar la información recolectada	AID 2	26/08/2019	Jennifer Jiménez

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

A ID 1

RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DEL ÁREA DE CRÉDITOS

N°	Documentos	Marcas
1	Recepción de solicitudes de créditos debidamente llenas y firmadas por el solicitante.	✓
2	Verificar las carpetas de los socios aceptados con todos los requisitos necesarios.	✓
3	Documentación de las inspecciones y verificaciones sobre la actividad productiva o comercial del socio.	✓
4	Reporte que demuestre el análisis de la solicitud de crédito del socio.	✓
5	Carpetas de los créditos otorgados hasta el mes de junio del 2019.	✓
6	Documentos de cumplimiento de pago por parte de los socios.	✓
7	Manual de créditos usado en el departamento de hasta la actualidad.	✓
8	Reglamento general de crédito	✓
9	Manual de funciones	✓
10	Reglamento interno de trabajo.	✓
11	Reglamento interno	✓

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

A I D 2

ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La información, que se maneja dentro del área de créditos es importante y confidencial, por lo cual, conocer los documentos que intervienen en esta área es necesario para realizar un análisis minucioso antes de otorgar un crédito.

Por lo cual, la información recolectada es la, que se maneja de acuerdo con el manual y al reglamento de créditos que está estructurado por políticas, normas y procedimientos que surgen de la actividad de la cooperativa esto, se constituye como una guía para los funcionarios y directivos que están involucrados en los procesos de crédito, esto ayuda como marco legal para evaluar el cumplimiento del control interno.

Por ende, esto ayuda a aplicar medidas preventivas y correctivas con el fin de minimizar riesgos de crédito y operacional de la Cooperativa, también, el manual de las funciones determina las funciones que seguirá el personal de la Cooperativa dentro del área de créditos para una correcta concesión de créditos.

Es importante determinar el manual y reglamento de créditos esto ayuda a estar al tanto sobre las normas, políticas y procesos a cumplir, por lo cual, en la cooperativa esta información, se encuentra bajo la responsabilidad de custodia quien mantiene en orden y bajo estrictas normas de seguridad y acceso restringido la documentación legal.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

Pr/A.6

AUDITORÍA J&M
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO
 PROGRAMA DE AUDITORÍA
 ANÁLISIS DEL FODA DE LA COOPERATIVA

Objetivo general:

- Analizar el FODA de la cooperativa.

Objetivo específico:

- Examinar las diferentes perspectivas para guiar la gestión y cumplimiento del FODA.

N°	Procedimientos	Referencia	Fecha	Realizado por:
1	Análisis del FODA.	F 1	28/08/2019	Jennifer Jiménez
2	Análisis de las perspectivas: <ul style="list-style-type: none"> • Financiera • Socios/clientes • Procesos • Aprendizaje y desarrollo. 	F 2	28/08/2019	Jennifer Jiménez

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

F 1 1/2

1. ANÁLISIS DEL FODA

- Análisis Externo- Oportunidades y Amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Alianzas estrategias mediante convenios con instituciones públicas y privadas.	Inestabilidad económica y político social.
Los avances tecnológicos.	Competencia desleal de instituciones financieras no regularizadas.
Cambio en la Ley de Fomento Productivo.	Expansión de la competencia en nuevos mercados.
Control y Supervisión por parte de la SEPS y los organismos de control.	Cambios de las políticas gubernamentales que influyen en el sistema cooperativo.
Acogida y confianza de la sociedad al sistema cooperativo.	Sobreendeudamiento de socios y clientes.
Regularización de tasas de interés pasivas por el BCE.	Falta de cultura de ahorro en el sector cooperativo de los segmentos menores.
Crecimiento poblacional.	Desastres y catástrofes naturales.
Depósitos garantizados por la COSEDE y fondos de liquidez.	Desempleo en Instituciones Públicas y Privadas.
Formación académica de la sociedad.	

Fuente: Tomado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Análisis de los factores externos:

La matriz sirve como herramienta para facilitar el análisis de la situación y permite evaluar los factores principales, que se espera que influyan en el cumplimiento de propósitos básicos de la institución. Entre los factores externos tiene oportunidades realizar convenio con instituciones públicas y privadas que influyen mucho para su crecimiento ayudan a controlar su actividad y mantiene acogida en el mercado. Por lo cual, estos factores no impactan positiva y negativamente a la institución de estos factores, no se generar un control ni un cambio.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA- RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 – 2524344

F 1 2/2

• **Análisis interno – fortalezas y debilidades**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Mantener convenios con casas comerciales.	Alta morosidad.
Cumplimiento de normas legales (tributarias, laborales, etc.)	Alta concentración en los mayores depositantes inversionistas.
Inversión en cooperativas regularizadas.	Liquidez baja.
Sistema integrado de pagos, transferencias, giros, remesas.	Incumplimiento de la normativa interna establecida por la institución.
Disponibilidad de productos y servicios de demanda.	Deficiencias en la calidad de servicio.
Disponibilidad de cajeros automáticos.	Bajo nivel académico del personal.
Tasas de interés competitivas en el mercado.	Falta de marketing publicidad y promoción agresiva por productos y de acuerdo con la temporada.
Crecimiento Institucional.	Falta de talleres de participación con todo el personal.
Contar con personal pluricultural.	Falta de reconocimientos e incentivos al personal.
Sistema informático adecuado con la actividad de negocio.	Falta de indicadores de gestión.
Buena Imagen Corporativa.	Falta de lealtad y compromiso del personal con la institución.
Variedad de los productos y servicios que ofertan la cooperativa.	

Fuente: Tomado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Análisis de factores internos:

En esta parte de la matriz, se analizan todas las características de factores interno de la cooperativa, a diferencia de los factores externos, estos factores internos serán controlados por la institución, se basa en la revisión de sus leyes orgánicas, los recursos humanos que dispone, la tecnología a su alcance, estructura formal, entre otras. Por lo cual, aprovechar las fortalezas es importante y buscar medidas para corregir las debilidades y tomar decisiones para mejorar porque caso contrario estos factores afectarían a los procesos que realizan dentro de la institución.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

F 2

2. ANÁLISIS DE LOS OBJETIVOS

Mecanismos de control y evaluación

PERSPETIVAS

FINANCIERA

Factor clave	Rentabilidad.
Objetivo	Optimizar la rentabilidad de la cooperativa.

SOCIOS

Factor clave	Oferta de nuevos productos.
Objetivo	Capacitación de nuevos socios.

PROCESOS INTERNOS

Factor clave	Procesos de crédito y cobranza.
Objetivo	Actualizar los procesos de crédito y cobranzas.

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Factor clave	Desarrollo profesional.
Objetivo	Implementar programas de desarrollo profesional.

Fuente: Tomado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro

Elaborado por: Jiménez, J (2019)

Análisis de las perspectivas:

La cooperativa plantea estos objetivos dentro de su plan operativo anual 2019 – 2022, en donde plantea factores claves con su respectivo objetivo. Por lo cual, estos objetivos, se cumplirán para mejorar los procesos que ejecuta la institución. Por ende, para la ejecución de sus actividades la institución realiza un cronograma que permite llevar acabo con cada una de las perspectivas y cumplir los objetivos, una meta, un indicador clave y finalmente, cumplir el plazo de ejecución y responsables.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

Pr/A.7

AUDITORÍA J&M
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO
 PROGRAMA DE AUDITORÍA
 COMPARACIÓN DEL MANUAL DE CRÉDITO CON LOS PROCESOS

Objetivo general:

- Analizar el manual de créditos con los procesos.

Objetivo específico:

- Identificar si el personal encargado de otorgar el crédito cumple con el manual establecido por la cooperativa.

N°	Procedimientos	Referencia	Fecha	Realizado por
1	Conocer el manual de créditos de la cooperativa.	CM	29/08/2019	Jennifer Jiménez
2	Comparar la normativa de acuerdo con los procesos que el personal aplica en el área de créditos.	CM 1	29/08/2019	Jennifer Jiménez

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

CM 1 1/2

2. COMPARAR LA NORMATIVA CON LOS PROCESOS QUE CUMPLE EL PERSONAL DE CRÉDITOS.

El manual general de créditos que establece la cooperativa tiene como objetivo ser una guía para los funcionarios que participan en los procesos de concesión de créditos para una adecuada gestión, se pasara por algunos procesos como la promoción, evaluación del sujeto de créditos y seguimiento hasta la recuperación de crédito problemáticos. Se determina que dentro del área de créditos existe el manual de funciones en donde, se establece cada proceso que cumplirá el asistente de créditos, asesor de créditos y el jefe de créditos. A continuación, se presenta el cuadro comparativo en donde se detalla los procesos de cómo se elabora la concesión de créditos:

Ilustración 5 Cuadro Comparativo

CUADRO COMPARATIVO		
Etapas en la concesión de créditos	Manual de créditos	Proceso del personal
a) Evaluación y visita a los solicitantes.	Una vez receptada la solicitud de crédito, se procede a la recolección de información, documentos y datos necesarios para realizar el análisis pertinente como económico, financiera y moralidad del socio, entre otros.	Se da la entrevista inicial; el socio solicita información y el asesor de crédito brinda una atención personalizada y amable. De modo que, entrega y comunica los requisitos para un posible crédito.
b) Propuesta y recomendación para	El oficial de crédito recomienda la aprobación de estas, realizara la	Recepción de requisitos de créditos, se da la verificación de datos, por

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

CM 1 2/2

aprobación de créditos.	propuesta al correspondiente nivel de aprobación, si el oficial no recomienda la aprobación de crédito entonces, se finaliza el proceso.	ende, se procede a la inspección domiciliaria y confirmación telefónica seguidamente, se ingresa la información del socio al sistema y por último las recomendaciones del asesor del crédito
c) Decisión de aprobación	La aprobación o negación de las solicitudes se realizará de acuerdo con los niveles establecidos en este manual.	Se procede a la reunión del comité de créditos en donde analizan la información presentada y toman una decisión de negación o aceptación.
d) Seguimiento y recuperación.	Posterior al desembolso del crédito, se realiza las gestiones de seguimiento y recuperación de la operación concedida de forma permanente, al evitar el vencimiento de las cuotas pactadas en los plazos establecidos	Planificación de desembolso, acreditación y legalización del pagaré.

Fuente: Elaboración propia

El cuadro ayuda a detallar el proceso que realmente realiza el personal que labora dentro del área de crédito, por lo cual, este cuadro ayuda a determinar si, se cumple adecuadamente con lo, que se establece en el manual de créditos y determinar de esta manera si el proceso es eficiente o no desfavorable para la institución.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón

FASE III: EJECUCIÓN DEL TRABAJO



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

Pr/A.8

AUDITORÍA J&M
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO
 PROGRAMA DE AUDITORÍA
 DETERMINAR INDICADORES

Objetivo general:

- Analizar los indicadores de gestión al momento de otorgar créditos.

Objetivo específico:

- Determinar el grado de cumplimiento de los procesos de créditos por medio de indicadores.

N°	Procedimientos	Referencia	Fecha	Realizado por:
1	Cálculo de la muestra de los créditos otorgados desde enero hasta junio del 2019.	C I1	02/09/2019	Jennifer Jiménez
2	Elaborar los indicadores de gestión en el otorgamiento de créditos.	D I2	02/09/2019	Jennifer Jiménez

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

C I I 1/4

1. CALCULO DE LA MUESTRA

AÑO 2019	CARPETAS RECEPTADAS
ENERO	50
FEBRERO	38
MARZO	79
ABRIL	80
MAYO	89
JUNIO	113
TOTAL	449

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro, ha cooperado para el análisis dentro del área de crédito para el año 2019, , durante los primeros seis meses del año 2019, se obtuvo muchas solicitudes de créditos, las cuales fueron un total de 449 carpetas, por lo cual, se realiza un promedio de acuerdo a las carpetas de los seis primeros meses, con lo cual, el resultado como promedio de las carpetas es de 75 carpetas, las mismas que son seleccionadas indistintamente de los seis primeros meses.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{carpetas 2019}}{\text{numero de meses}}$$

$$E = \frac{449}{6} = 75$$

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

C I 1 2/4

Las 75 carpetas, se han seleccionado de forma aleatoria al tomar en cuenta el promedio de las carpetas, de las cuales, se han otorgado el respectivo crédito, por lo cual, en la siguiente tabla, se determina el número de carpeta, el monto otorgado y si la cantidad otorgada está regulada por la SEPS.

De acuerdo con el análisis de las carpetas, se detecta que los créditos son otorgados más al sector de consumo y microcrédito.

N°	# Carpeta	Monto otorgado	Monto reglamentado por las SEPS	Tipo de crédito	Cumplimiento con disposiciones SEPS	Marcas de auditoría
1	7012	1620	10000	Consumo	SI	✓
2	217	5250	10000	Consumo	SI	✓
3	182	3000	10000	Consumo	SI	✓
4	7303	820	20000	Microcrédito	SI	✓
5	2332	1200	20000	Microcrédito	SI	✓
6	7867	3660	20000	Microcrédito	SI	✓
7	3238	3000	20000	Microcrédito	SI	✓
8	3508	5000	20000	Microcrédito	SI	✓
9	4567	15000	20000	Microcrédito	SI	✓
10	5634	2320	20000	Microcrédito	SI	✓
11	6355	2060	20000	Microcrédito	SI	✓
12	6984	1560	20000	Microcrédito	SI	✓
13	8294	1100	20000	Microcrédito	SI	✓
14	5737	14250	10000	Consumo	NO	X
15	8086	3600	20000	Microcrédito	SI	✓
16	8426	3150	20000	Microcrédito	SI	✓
17	8491	30880	10000	Consumo	NO	X
18	10360	1100	20000	Microcrédito	SI	✓
19	10526	22600	20000	Microcrédito	NO	X
20	10608	15000	20000	Microcrédito	SI	✓
21	11734	2100	20000	Microcrédito	SI	✓
22	12069	1100	20000	Microcrédito	SI	✓
23	12088	600	20000	Microcrédito	SI	✓

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

C I I 3/4

24	12366	1200	20000	Microcrédito	SI	✓
25	12738	700	20000	Microcrédito	SI	✓
26	12788	1100	20000	Microcrédito	SI	✓
27	13230	3160	20000	Microcrédito	SI	✓
28	13608	1100	20000	Microcrédito	SI	✓
29	13620	11800	10000	Consumo	NO	X
30	13725	5000	20000	Microcrédito	SI	✓
31	14181	1000	20000	Microcrédito	SI	✓
32	14192	1100	20000	Microcrédito	SI	✓
33	14341	17000	20000	Microcrédito	SI	✓
34	14659	1800	20000	Microcrédito	SI	✓
35	19354	3300	20000	Microcrédito	SI	✓
36	19584	2630	20000	Microcrédito	SI	✓
37	19901	2130	20000	Microcrédito	SI	✓
38	20278	700	20000	Microcrédito	SI	✓
39	20482	3000	20000	Microcrédito	SI	✓
40	20489	5000	20000	Microcrédito	SI	✓
41	20527	3150	20000	Microcrédito	SI	✓
42	21629	2600	20000	Microcrédito	SI	✓
43	21860	2100	20000	Microcrédito	SI	✓
44	22518	2128	20000	Microcrédito	SI	✓
45	23355	5000	20000	Microcrédito	SI	✓
46	23835	1100	20000	Microcrédito	SI	✓
47	23907	1500	20000	Microcrédito	SI	✓
48	24212	1100	10000	Consumo	SI	✓
49	24225	8330	10000	Consumo	SI	✓
50	24706	900	20000	Microcrédito	SI	✓
51	24711	1100	20000	Microcrédito	SI	✓
52	24720	550	20000	Microcrédito	SI	✓
53	24790	15100	20000	Micro Em prendim iento	SI	✓
54	24857	2000	20000	Microcrédito	SI	✓
55	24867	28830	20000	Microcrédito	SI	✓
56	24878	1100	20000	Microcrédito	SI	✓
57	26369	3170	20000	Microcrédito	SI	✓
58	27394	1100	20000	Microcrédito	SI	✓

Elaborado por:

Revisado por:

Jennifer Jiménez

Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

C I I 4/4

59	27932	18800	20000	M icrocrédito E m p r e n d i m i e n t o	S I	√
60	27942	15400	20000	M icrocrédito	S I	√
61	27967	13500	10000	C o n s u m o	S I	√
62	27989	16360	20000	M icrocrédito	S I	√
63	28060	1000	20000	M icrocrédito	S I	√
64	28086	13650	20000	M icrocrédito	S I	√
65	28171	2000	20000	M icrocrédito	S I	√
66	28243	22750	10000	C o n s u m o	S I	√
67	28289	13800	20000	M icrocrédito	S I	√
68	28990	551	20000	M icrocrédito	S I	√
69	28911	18800	20000	M i c r o e m p r e n d i m i e n t o	S I	√
70	28902	13800	20000	M icrocrédito	S I	√
71	29027	3090	20000	M icrocrédito	S I	√
72	29051	1030	20000	M icrocrédito	S I	√
73	29107	1100	20000	M icrocrédito	S I	√
74	29306	1550	20000	M icrocrédito	S I	√
75	29337	2060	20000	M icrocrédito	S I	√

M a r c a s :

Correcto = √

Incorrecto = X

En esta tabla, se refleja los montos que la cooperativa ha otorgado a los socios, en donde algunos créditos otorgados, no se rigen a lo que establece las SEPS, por lo que existe un proceso no adecuado en el área de crédito. Esto ocasiona sanciones por parte del ente controlador.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

DI 2 1/7

2. ELABORACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

De acuerdo al promedio de carpetas obtenida, se determina que no cumple en totalidad con los requisitos que ha establecido la cooperativa. Para lo cual, se realiza el siguiente cálculo para determinar la eficiencia de las actividades.

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

$$Eficiencia = \frac{71}{75} * 100 = 94,67\%$$

1

Se obtiene como resultado el 94,67%, el mismo que no cumple con los montos establecidos por la SEPS para obtener el crédito de la cooperativa, la concesión de créditos del 5,33% restante hace que el índice de morosidad aumente y el de liquidez disminuya para la cooperativa. En esta ocasión no existe un riesgo muy alto, debido a que la cooperativa ha tomado medidas preventivas para no aumentar la morosidad como en años anteriores.

Requisitos para la concesión de créditos COAC Sierra Centro Ltda.

1. Solicitud de crédito aprobada
2. Copia de cedula y papeleta de votación a color del socio y cónyuge.
3. En caso de no justificar ingresos documentados, el asesor adjuntara un flujo de ingresos con una fotografía de la actividad al que dedica el socio.
4. Documentos justificativos de ingresos (dos últimas declaraciones del SRI, facturadas del último mes de compras y ventas, certificado de ingresos, certificados comerciales, roles de pago y más.)
5. Copia de la matrícula del vehículo a color.
6. Copia de la escritura con pago del impuesto predial actualizado.
7. Copia de pago de un servicio básico.
8. Copia de la libreta de ahorros.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

DI 2 2/7

De las 75 carpetas seleccionadas, se verifica que no todas cumplen con los requisitos establecidos por la cooperativa:

Cumple = ✓

No cumple = X

A continuación, esta tabla determina si los socios que han solicitado un crédito ha cumplido con los requisitos establecidos por la cooperativa.

N°	# Carpeta	REQUISITOS								Observación	Marcas de Auditoría
		1	2	3	4	5	6	7	8		
1	7012	I	I	I	I	X	X	I	I	No cumple	X
2	217	I	I	X	X	I	X	I	I	No cumple	X
3	182	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	✓
4	7303	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	✓
5	2332	I	I	X	I	X	I	I	I	No cumple	X
6	7867	I	I	I	I	X	I	I	I	No cumple	X
7	3238	I	I	I	X	X	X	I	I	No cumple	X
8	3508	I	I	I	X	I	I	I	I	No cumple	X
9	4567	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	✓
10	5634	I	I	X	I	X	I	I	I	No cumple	X
11	6355	I	I	I	I	X	I	I	I	No cumple	X
12	6984	I	I	I	X	I	X	I	I	No cumple	X
13	8294	I	I	X	X	X	X	I	I	No cumple	X
14	5737	I	I	X	I	I	I	I	I	No cumple	X
15	8086	I	I	I	X	I	X	I	I	No cumple	X
16	8426	I	I	X	I	X	X	X	X	No cumple	X
17	8491	I	I	I	I	X	I	I	I	No cumple	X
18	10360	I	I	I	I	I	X	I	I	No cumple	X
19	10526	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	✓
20	10608	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	✓
21	11734	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	✓
22	12069	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	✓
23	12088	I	I	I	I	X	I	I	I	No cumple	X
24	12366	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	✓
25	12738	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	✓
26	12788	I	I	X	I	I	I	I	I	No cumple	X

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

DI 2 3/7

27	13230	I	I	I	X	X	X	I	I	No cumple	X
28	13608	I	I	I	X	I	X	I	I	No cumple	X
29	13620	I	I	I	X	X	I	I	I	No cumple	X
30	13725	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	√
31	14181	I	I	I	I	X	I	I	I	No cumple	X
32	14192	I	I	X	I	I	X	I	I	No cumple	X
33	14341	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	√
34	14659	I	I	I	X	I	I	X	I	No cumple	X
35	19354	I	I	I	X	X	I	I	I	No cumple	X
36	19584	I	I	I	I	X	X	I	I	No cumple	X
37	19901	I	I	I	X	I	X	I	I	No cumple	X
38	20278	I	I	X	I	X	I	I	I	No cumple	X
39	20482	I	I	I	I	X	I	I	I	No cumple	X
40	20489	I	I	I	I	I	X	I	I	No cumple	X
41	20527	I	I	X	I	I	X	I	I	No cumple	X
42	21629	I	I	I	X	I	I	I	I	No cumple	X
43	21860	I	I	X	I	X	I	I	I	No cumple	X
44	22518	I	I	I	I	X	I	I	I	No cumple	X
45	23355	I	I	X	X	X	I	I	I	No cumple	X
46	23835	I	I	I	I	I	X	I	I	No cumple	X
47	23907	I	I	X	I	I	X	I	I	No cumple	X
48	24212	I	I	I	X	I	X	I	I	No cumple	X
49	24225	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	√
50	24706	I	I	I	I	I	X	I	I	No cumple	X
51	24711	I	I	X	I	X	I	I	I	No cumple	X
52	24720	I	I	I	X	I	I	I	I	No cumple	X
53	24790	I	I	X	I	X	I	I	I	No cumple	X
54	24857	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	√
55	24867	I	I	I	I	X	I	I	I	No cumple	X
56	24878	I	I	I	I	I	X	I	I	No cumple	X
57	26369	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	√
58	27394	I	I	X	I	X	I	I	I	No cumple	X
59	27932	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	√
60	27942	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	√
61	27967	I	I	X	I	X	X	I	I	No cumple	X
62	27989	I	I	X	I	I	X	I	I	No cumple	X
63	28060	I	I	I	X	X	I	I	I	No cumple	X
64	28086	I	I	X	I	I	I	I	I	No cumple	X

Elaborado por:

Revisado por:

Jennifer Jiménez

Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

DI 2 4/7

65	28171	I	I	X	I	X	I	I	I	No cumple	X
66	28243	I	I	I	I	I	X	I	I	No cumple	X
67	28289	I	I	X	I	I	I	I	I	No cumple	X
68	28990	I	I	I	I	X	X	I	I	No cumple	X
69	28911	I	I	X	I	I	I	I	I	No cumple	X
70	28902	I	I	X	X	I	I	I	I	No cumple	X
71	29027	I	I	X	I	X	X	I	I	No cumple	X
72	29051	I	I	I	X	X	X	I	I	No cumple	X
73	29107	I	I	X	I	X	X	I	I	No cumple	X
74	29306	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	√
75	29337	I	I	I	I	I	I	I	I	Cumple	√

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

$$Eficiencia = \frac{59}{75} * 100 = 78,67\%$$

2

De acuerdo con el análisis sobre el cumplimiento de los requisitos, se calcula la eficiencia que da como resultado el 78,56% de las carpetas seleccionadas, las mismas que no cumplen con los requisitos que la cooperativa exige para otorgar el crédito, lo cual da a notar que no tiene un control de la documentación, que se presenta, la falta de documentación presenta un riesgo. La falta de documentación ocasiona, que se tomen malas decisiones y evitar, que se pueda determinar si el socio tiene capacidades de pago para no atrasarse con el pago de las cuotas.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

D 12 5/7

Seguidamente, se tiene que analizar la capacidad de pago de todos los socios que piden créditos dentro de la COAC Sierra Centro Ltda. Se realiza el siguiente indicador para medir el porcentaje de las carpetas seleccionadas.

N°	Carpeta	Deudas		Observaciones	Marcas de Auditoría
		SI	NO		
1	7012		X		√
2	217		X		√
3	182	X		Tiene 2 créditos	X
4	7303		X		√
5	2332	X		Tiene 1 crédito	X
6	7867		X		√
7	3238	X		Tiene 2 créditos	X
8	3508	X		Tiene 1 crédito	X
9	4567	X		Tiene 1 crédito	X
10	5634	X		Tiene 1 crédito	X
11	6355		X		√
12	6984	X		Tiene 1 crédito	X
13	8294		X		√
14	5737		X		√
15	8086	X		Tiene 1 crédito	X
16	8426		X		√
17	8491	X		Tiene 1 crédito	X
18	10360		X		√
19	10526	X		Tiene 1 crédito	X
20	10608		X		√
21	11734		X		√
22	12069	X		Tiene 3 créditos	X
23	12088	X		Tiene 2 créditos	X
24	12366		X		√
25	12738	x		Tiene 1 crédito	X
26	12788	x		Tiene 1 crédito	X
27	13230		X		√
28	13608		X		√
29	13620	x		Tiene 2 créditos	X

Elaborado por:

Revisado por:

Jennifer Jiménez

Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

D I 2 6/7

30	13725	x		Tiene 2 créditos	X
31	14181	x		Tiene 1 crédito	X
32	14192	x		Tiene 2 créditos	X
33	14341	x		Tiene 3 créditos	X
34	14659		X		√
35	19354	x		Tiene 1 crédito	X
36	19584		x		√
37	19901	x		Tiene 1 crédito	X
38	20278	x		Tiene 1 crédito	X
39	20482		X		√
40	20489	X		Tiene 1 crédito	X
41	20527		X		√
42	21629		X		√
43	21860	x		Tiene 1 crédito	X
44	22518	x		Tiene 1 crédito	X
45	23355	X		Tiene 2 créditos	X
46	23835		X		√
47	23907		X		√
48	24212	x		Tiene 2 créditos	X
49	24225	x		Tiene 2 créditos	X
50	24706	x		Tiene 2 créditos	X
51	24711	x		Tiene 1 crédito	X
52	24720		x		√
53	24790	x		Tiene 2 créditos	X
54	24857	x		Tiene 3 créditos	X
55	24867	x		Tiene 1 crédito	X
56	24878	x		Tiene 3 créditos	X
57	26369	x		Tiene 1 crédito	X
58	27394		x		√
59	27932		X		√
60	27942		X		√
61	27967		X		√
62	27989		x		√
63	28060	X		Tiene 1 crédito	X
64	28086	x		Tiene 1 crédito	X
65	28171		X		√
66	28243	x		Tiene 1 crédito	X
67	28289		X		√

Elaborado por:

Revisado por:

Jennifer Jiménez

Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

D 12 7/7

68	28990		X		✓
69	28911	x		Tiene 1 crédito	X
70	28902	x		Tiene 1 crédito	X
71	29027		X		✓
72	29051		X		✓
73	29107		X		✓
74	29306		X		✓
75	29337		X		✓

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

$$Eficiencia = \frac{40}{75} * 100 = 53,33\%$$

3

Se determina que el 53,33% de los socios que obtuvieron créditos dentro de COAC Sierra Centro 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 y ocasionan que el índice de morosidad incrementa dentro de la entidad financiera.

El mantener deudas en otras entidades, dificulta la posibilidad del pago de las cuotas al provocar que el socio, se retrase con el pago de estas, por lo que, dentro del análisis final el comité de créditos analizara bien esta situación antes de otorgar un crédito.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

P r/A .9

AUDITORÍA J&M
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO
 PROGRAMA DE AUDITORÍA
 ELABORAR HOJA DE HALLAZGOS

Objetivo general:

- Elaborar hoja de resumen de los hallazgos encontrados.

Objetivo específico:

- Detallar todos los hallazgos detectados durante el examen de auditoría.

N°	Procedimientos	Referencia	Fecha	Realizado por:
1	Elaborar hoja de hallazgo de cada indicador y detallar la condición, criterio, causa y efecto correspondiente.	H	03/09/2019	Jennifer Jiménez

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA RUMINAHU
 TELF. 24808 - 25244

H1/3

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITOS SIERRA CENTRO HOJA DE FALAZGO

FALAZGO	CRITERIO	CAUSA	EFECCIÓN	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES	
Le acuerdo con los indicadores de gestión dentro de los créditos otorgados el 5,33% no cumplen con los montos establecidos para la concesión del crédito lo cual hace que no cumplan con el reglamento que establece el ente regulador.	Le 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.	Durante el proceso de concesión de créditos, los asesores de crédito han dejado pasar el monto al cual se registran por lo cual aprueban créditos en montos superiores al tipo de crédito que se desea otorgar.	Ocasionalmente el control interno del departamento de créditos sea bajo, no se tiene el control del otorgamiento de créditos además de que no están registrados por el reglamento interno de la cooperativa.	Se tomará en cuenta las políticas de la entidad como las de la SEPS, esto es necesario para evitar sanciones por parte de la entidad reguladora.	Se recomienda que los asesores de crédito realicen capacitaciones acerca del manual de crédito que rige a la cooperativa para que sea aplicado correctamente y de acuerdo con lo que la ley dispone.	12 ¹⁷
En cuanto a los requisitos que tienen que	Acordado con el reglamento interno de la	No se exigen por el manual de crédito interno	El principal efecto de otorgar créditos	La cooperativa, tomará en cuenta que los requisitos	Se recomienda que el jefe de crédito sea el responsable de verificar	

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMENEZ
 DIR. SALA SACA - RUMAHU
 TELF. 24808 - 25244

H23

<p>cumplir los socios para acceder al crédito, se encontró que el 78,67% de los aspirantes no cumplen con todos los requisitos, así, el crédito fue calificado, concedido y emitido este importante pasó por parte de los asesores de crédito.</p>	<p>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 cumpla con todos los pasos para así pasar al filtro de otorgamiento de crédito.</p>	<p>de la cooperativa, sin darle importancia a este filtro, el cumplimiento de requisitos es vital para poder otorgar el crédito.</p>	<p>si tener cumplido todos los requisitos que el índice de morosidad a un nivel dentro de la cooperativa, los socios tienden a asumir que la cooperativa no llega a un control de sus pagos y más situaciones.</p>	<p>que entregamos los socios sean completos y correctos, la información actualizada brinda mayor confianza entre ambas partes.</p>	<p>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>12⁴⁷</p>
<p>Se determina que, de acuerdo con la revisión en el buro de créditos, el socio mantiene deudas pendientes con otras</p>	<p>Según las políticas de crédito vigente dentro de la cooperativa, para que una persona tenga acceso al crédito</p>	<p>Falta importancia al manual de crédito por parte de los asesores, no dan cumplimiento a las normas que</p>	<p>La concesión de créditos a personas que mantienen deudas dentro de otras instituciones es un riesgo grande</p>	<p>Las revisiones esenciales, al momento de analizar un socio antes de otorgar el crédito, debía que esto evitara la posibilidad de que</p>	<p>Se recomienda capacitar a los asesores de crédito, antes de continuar con el proceso de otorgamiento de crédito, se analizará la capacidad de crédito de cada solicitante, para</p>	<p>12⁷⁷</p>

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMINAHU
 TELF. 24808 - 25244

H33

<p>Instituciones financieras por lo que les impide pagar sus cuotas a tiempo. Se tomará en cuenta en este hallazgo antes de otorgar un crédito.</p>	<p>notencia deudas mayores a 8000 dólares en otras instituciones.</p>	<p>rigencia a la cooperativa además de un gran descuido por parte de la gerencia.</p>	<p>para la cooperativa, además de aumentar el índice de proyección de liquidez de la misma, baja notablemente.</p>	<p>un socio no cumple con sus cuotas de pago.</p>	<p>se sabe si mantiene deudas en otros establecimientos.</p>	
<p>Se encontró que el personal de crédito no recibe capacitaciones constantes para que se lleve de manera adecuada el departamento de crédito.</p>	<p>Las capacitaciones son de vital importancia para el personal de crédito con las mismas realizarán un trabajo eficiente en pro del desarrollo de la cooperativa.</p>	<p>Inconformidad por parte del socio al no tener información necesaria para poder obtener un crédito de la entidad.</p>	<p>Manejo inadecuado del departamento de créditos y es el máximo departamento en generar capital para la cooperativa.</p>	<p>Es esencial que el personal se capacite con estos talleres el personal conocerá mejor la forma en la que se analizan sus actividades de acuerdo con sus funciones.</p>	<p>Se recomienda otorgar capacitaciones bimensuales para que se esté al día con los cambios que da la normativa en los créditos.</p>	<p>R/A3</p>

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón

FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

Pr/A.10

AUDITORIA J&M
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO
 PROGRAMA DE AUDITORÍA
 ELABORACIÓN DEL INFORME

Objetivo general:

- Elaborar el informe final de Auditoría.

Objetivo específico:

- Redactar todos los hallazgos de acuerdo con la información recolectada con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

N°	Procedimientos	Referencia	Fecha	Realizado por:
1	Elaborar el informe	IA	04/09/2019	Jennifer Jiménez

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

IA 1/6

INFORME DE AUDITORÍA

Ing.

Ángel Yucailla

Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda.

Presente. -

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos AUDITORES Y CONSULTORES J&M; el motivo de la presente es para informar el proceso de auditoría, que se llevó a cabo dentro de la institución.

Por lo cual, es nuestra responsabilidad informar que, en la revisión han detectado deficiencias en el procedimiento de otorgar créditos esta auditoría, se realizó 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:

Motivo del Examen

La finalidad de esta auditoría de gestión es para realizar una evaluación del control interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda., para verificar y sustentar la eficiencia, eficacia y la economía con la que se maneja el departamento de crédito al cual, se realizó un análisis profundo. Con el cual, demostraremos la mejor rentabilidad de la cooperativa con la mejora en la toma de decisiones.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 – 2524344

IA 2/6

Objetivo general

1. Desarrollar una auditoría de gestión en el área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y crédito Sierra Centro.

Objetivos específicos:

1. Fundamentar teóricamente la Auditoría de gestión por diferentes autores.
2. Diagnosticar la situación actual dentro del área de crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro.
3. Ejecutar las fases de Auditoría de gestión para la evaluación del área de crédito.

Alcance de la Auditoría

La evaluación, se realizó en el departamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro Ltda. En el periodo de enero del 2019 hasta junio del mismo año. La investigación, se dio de acuerdo con todos los pasos de la auditoría, todo esto para mejorar el otorgamiento de créditos dentro de la cooperativa, para de esta manera, 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:

El proceso empezó con la primera fase, la cual consiste en la visita preliminar para poder comenzar con la planeación del presente informe, todo este análisis, se logra realizar con la colaboración de todo el personal que integra el departamento de créditos. Seguidamente, se dio a conocer 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 2019-2022.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

IA 3/6

2. Recolección de información:

Para el presente informe, se pudo recolectar la información suficiente para analizar y continuar con la auditoría, se determinó un promedio de las muestras de las carpetas de los socios a los cuales, se les fue concedido los créditos de las cuales, se determinó hallazgos que servirán para la toma de decisiones.

3. Hallazgos

Hallazgo 1

Cumplimiento de montos de acuerdo con el tipo de crédito:

Se determina que los asesores de créditos no cumplen con el debido monto que los créditos tienen establecidos según el ente regulador SEPS, el mismo que, controla los créditos otorgados por las cooperativas estén bajo estricto orden y legalidad para la satisfacción del usuario.

Conclusión: el mal otorgamiento de los montos en los distintos tipos de créditos ocasiona que el socio no tenga la capacidad de pago de acuerdo con sus cuotas e incrementa la morosidad.

Recomendación: El jefe de crédito será el responsable de aceptar las carpetas de los socios y verificar que el monto al que desean acceder este acorde al reglamento interno y además, en total legalidad con el ente regulador.

Hallazgo 2

Los créditos no cumplen con todos los requisitos:

De acuerdo con el reglamento interno y el manual de créditos de la cooperativa, para acceder a un crédito, se necesita adjuntar todos los requisitos y la capeta cumplirá con todos los pasos para adquirir un crédito.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

IA 4/6

Conclusiones: antes de otorgar un crédito, se revisará correctamente que los requisitos que solicita la cooperativa estén completos y correctamente efectuados de esta manera, se evita que el socio presente información falsa.

Recomendación: el jefe de crédito será 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.

Hallazgo 3

Concesión de créditos a usuarios que ya tienen otras deudas:

Estos superan 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 tendrá deudas mayores a 8000 dólares en otras instituciones.

Conclusión: los montos que superan el reglamento ocasionan que los socios, se retrasen en sus pagos y no tengan la capacidad de pago y, por ende, incrementa la morosidad.

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

Capacitación del personal:

De acuerdo con las encuestas, se determina que el personal que labora dentro del área de crédito no recibe capacitaciones constantes para llevar un mejor manejo en el departamento de crédito, permanifiestan que al final de cada mes, se reúnen para explicar la dudas o falencias de acuerdo con las actividades que desempeñan.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Danilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

IA 5/6

Conclusión: Las capacitaciones son de vital importancia para el personal de crédito, con las mismas realizaran un trabajo eficiente en beneficio 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.

Hallazgo 5

Evaluaciones de cumplimiento:

De acuerdo con las encuestas emitidas al personal que intervienen dentro del área de crédito, se determina que la auditora ha realizado medidas de pruebas para determinar si, se cumple con las políticas establecidas de concesión de crédito, pero funcionarios de un rango más lato hace que el proceso, se rompa.

Conclusión: la interferencia de estas pruebas podría ser perjudicial, la auditora intenta determinar que el proceso de concesión de crédito ejecute correctamente, pero la interrupción de estos procesos es desfavorable debido a que no corrigen errores y mejoran los procesos.

Recomendaciones: la auditora presentara un informe con estas interferencias para llevar a cabo con las pruebas es necesario realizar evaluaciones del control interno, que se lleva al momento de otorgar un crédito.

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

IA 6/6

El presente informe ha sido elaborado con el fin de que únicamente sirva como informativo para la administración de la cooperativa para la toma de decisiones del nuevo periodo, así dar cumplimiento con las metas de la cooperativa y desarrollar los planes estratégicos que posee la entidad este trabajo, se realizó juntamente con las metas y objetivos propuestos en el plan operativo de la Cooperativa Sierra Centro. En el periodo de gestión 2019-2022.

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, se espera que sea de satisfacción el trabajo entregado. Como firma auditora, se espera poner en práctica las recomendaciones, que se presentan para que el desarrollo de su entidad vaya en incremento y, se encamine de mejor manera a nivel cooperativista.

Atentamente

Jennifer Jiménez

200012901-1

Elaborado por:	Revisado por:
Jennifer Jiménez	Daniilo Bombón

F A S E V : M O N I T O R E O



AUDITORES & CONSULTORES
 JENNIFER JIMÉNEZ
 DIR. SALA SACA - RUMIÑAHUI
 TELF. 2485048 - 2524344

S

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SIERRA CENTRO

SEGUIMIENTO

HALLAZGO	RECOMENDACIÓN	CUMPLIMIENTO	APLICACIÓN
De acuerdo con el análisis, se detectó que existe un porcentaje mínimo en el cual no cumple con los montos mínimos que establece el reglamento del órgano controlador.	Se recomienda que los asesores de crédito reciban capacitaciones acerca del manual que rige a la cooperativa, y de esta manera, puedan resolver problemas que puedan presentarse.	Se verificará con el tiempo el cumplimiento de los hallazgos.	Pendiente
Los requisitos que adjuntan los socios para acceder al crédito encontraron en gran porcentaje no cuentan con todos los documentos, que se pide para la concesión de créditos, aun así, el crédito es calificado y concedido sin importar, que se omite un paso importante.	El jefe de crédito será más cuidadoso en verificar el cumplimiento de los requisitos para que bajo responsabilidad de él, pasen las solicitudes que tengan todos los requisitos completos y rechazar carpetas que no estén completos para la concesión de créditos.	Se verificará con el tiempo el cumplimiento de los hallazgos.	Pendiente
Se determina que los socios a los, que se les otorgó el crédito mantienen deudas en otras instituciones financieras, lo cual ocasiona que no cumplan con sus obligaciones el tiempo, que se estipula.	Es necesario, que se analice más detenidamente la información que presenta el buro de créditos y determinar si el socio aspirante a un crédito cuenta con la capacidad suficiente para pagar sus cuotas a tiempo.	Se verificará con el tiempo el cumplimiento de los hallazgos.	Pendiente

CONCLUSIONES

- De acuerdo, a la fundamentación teoría, que se investigó, se concluye que la auditoría de gestión es muy importante para las instituciones, pues permite evaluar la eficiencia y eficacia del control interno de todas las actividades que realiza la entidad en cada una de sus áreas.
- En el diagnóstico de la situación actual del área de crédito, se evidencio que los asesores encargados de otorgar los créditos no cumplen en totalidad los procesos que establece el manual de créditos, por ende, no cuentan con un adecuado control de las carpetas que reciben y, no se realiza un análisis preliminar correcto de la capacidad de pago de cada uno de los socios.
- En conclusión, en la Cooperativa, se ejecutó las fases de auditoría de gestión, con el fin, de evaluar la eficiencia y eficacia del control interno dentro del área de crédito y emitir un informe sobre los hallazgos detectados con sus respectivas recomendaciones para la mejora del control de las actividades.

RECOMENDACIONES

Seguidamente, se procede a emitir recomendaciones que serán de ayuda para la cooperativa ayudarán a mejorar sus procesos, actividades y operaciones para de esa forma alcanzar sus objetivos.

- Mejorar la gestión de operaciones crediticias, específicamente con la gestión de concesión de crédito, se seguirán los procesos adecuadamente y así asegurar que el socio tenga la capacidad de pago y, no se retrasen en sus cuotas. Es necesario buscar medidas para disminuir el índice de morosidad y basarse en lo que establece el ente controlador SEPS.
- Planificar capacitaciones para el personal del área de crédito, por medio de encuestas, se pudo determinar la ausencia de capacitaciones, para saber enfrentarse a momentos difíciles al momento de otorgar créditos y que estos socios no caigan en incumplimiento de sus pagos. Identificar los manuales.
- La gerencia buscare mayor interacción con sus colaboradores para que de esa manera exista una buena comunicación y que haya intercambio de ideas que ayuden a realizar de mejor manera las actividades, que se realizan dentro de la cooperativa con la finalidad de que incremente la sostenibilidad y utilidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, J. (2006). Auditoría y control interno. Bogotá: Editorial Cultural.
- Armas García, R. (2008). Auditoría de Gestión conceptos y metodos. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Blanco, L. Y. (2012). Auditoría integral: normas y procedimientos. Ecoe.
- Castañeda, L. (2014). Los sistemas de control interno en la Mipymes y su impacto en la efectividad empresarial. En contexto, <https://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/index>.
- Contraloría General del Estado. (2014). Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MGAG-Cap-VI.pdf>
- Corral. (2016). Principios de auditoría. México: McGraw-Hill.
- Cuenca, H. C. (2016). Auditoría del sector solidario. Bogotá: Reyes.
- De la Peña, A. (2009). Auditoría un enfoque práctico. España: Paraninfo.
- Estupiñan Gaitan, R. (2015). Administración de riesgo y la auditoría interna. Bogotá .
- Estupiñan, R. (2006). Administración de riesgo y la auditoría interna. Bogotá.
- García Serrano, J. (2009). Los papeles de trabajo utilización de herramientas informáticas en la auditoría. Perú: Imprenta del Ministerio de Defensa.
- Loebbecke y Arens. (2007). Un enfoque integral. México: Editorial Pearson.

Madariaga, J. (2004). Manual práctico de Auditoría . España: Ediciones Deusto.

Maldonado, E. M. (2001). Auditoría de gestión . Quito: Editora Luz de America.

Malogon, A. G. (2005). Auditoría de gestión. Editorial Felix Varela.

Mantilla Blanco, S. A. (2009). Auditoría del control interno. Bogotá: Ecoe ediciones.

Medina, M. (18 de 05 de 2012). Obtenido de https://issuu.com/mariomg/docs/control_interno_antecedentes_objetivos_ciclos

Montgomery. (1912). Auditoría de los sistemas de información. Valencia: Servicio de publicaciones.

Peréz Porto, J y Gardey, A. (2014). Definición de eficiencia. <https://definición.de/eficiencia/>.

Pinilla Forero, J. D. (1996). Auditoría Operacional: Factor de productividad empresarial. Bogotá.

Quintana, M. A. (1993). La auditoria de mercadotecnia como tecnica para desarrollar las estrategias de marketing. ESIC - MARKET.

Redondo, R. (1996). Auditoría de Gestión.

Sampieri, H. (2003). Metodología de la investigación. México.

Sandoval Morales, H. (2012). Introducción a la auditoría . México: Red tercer Milenio S.C.

SEPS. (2018). SEPS. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/NOTICIA?SUPERINTENDENTE-DE->

ECONOMIA-POPULAR-Y-SOLIDARIA-PRESENTO-REFORMAS-AL-
CODIGO-ORGANICO-MONETARIO-Y-FINANCIERO

A nexos

A nexos 1



ENCUESTA

Tema: Auditoría de gestión en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro por el 1er semestre del 2019

Dirigido: jefe de crédito y Asesores de crédito

Objetivo: Determinar el criterio del personal encargado del otorgamiento de crédito referente al sistema de control interno que, se maneja en el área crédito.

1. ¿Conoce usted, si en la cooperativa existe un manual de créditos? Qué piensa de las políticas establecidas en el manual, si es que las conoce.

.....
.....
.....

2. ¿Cree usted, que el control interno que mantiene la cooperativa es la más adecuado dentro del área de crédito? Por qué

.....
.....
.....

3. ¿Recibe usted capacitaciones referentes a su área en la cooperativa?

.....
.....

4. ¿Cuáles son los segmentos principales para la entrega del crédito?

.....
.....
.....

5. ¿Realiza usted un análisis minucioso de los clientes para otorgar crédito?

.....
.....
.....

6. ¿Realiza un seguimiento periódico de los créditos otorgados?

.....
.....
.....

7. ¿El departamento de auditoría ha realizado pruebas orientadas a determinar si, se cumple las políticas, procedimientos y requerimientos en materia al otorgamiento de crédito?

.....
.....
.....
.....



ENTREVISTA

Tema: Auditoría de gestión en el área de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sierra Centro por el 1er semestre del 2019

Dirigido: Gerente general

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

1. ¿Cuánto tiempo ejerce el cargo como gerente general de la cooperativa?

.....

2. ¿Cómo, se elabora el plan estratégico?

.....

3. ¿Cómo percibió el funcionamiento de la cooperativa durante el 1^{er} semestre del 2019?

.....

4. ¿Qué piensa del desempeño del departamento de créditos?

.....

5. ¿Dentro de la cooperativa, se cuenta con indicadores de gestión dentro de cada departamento?

.....

6. ¿Se ha programado en los últimos años una Auditoría de Gestión por parte del departamento de auditoría interna?

.....
.....
.....

7. ¿Con que frecuencia, se realiza auditorías de gestión?

.....
.....
.....
.....

8. ¿Quién evalúa los indicadores de gestión?

.....
.....
.....

9. ¿Se presenta anualmente los informes de gestión?

.....
.....
.....

10. ¿Cree usted que la cooperativa ha logrado alcanzar los objetivos y metas propuestos?

.....
.....
.....

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

.....
.....
.....