

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LOS PROCEDIMIENTOS DE
CRÉDITO Y COBRANZA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO POLICÍA NACIONAL LTDA.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA**

DAVID ANDRÉS ESPINOSA CHICAIZA

DIRECTOR: WILSON SILVA MANTILLA - CPA

QUITO, ABRIL 2016

DIRECTOR:

Wilson Silva Mantilla - CPA

INFORMANTES:

Ing. Víctor Ruiz

Dr. Efraín Becerra

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación lo dedico a Dios, por ser mi guía, darme fuerzas en las adversidades y no permitirme desfallecer en los problemas que se presentaban.

A mis padres Soraya y Patricio, mi abuelita Guadalupe, por ser mi ejemplo a seguir, por la paciencia y apoyo para la culminación de mis metas, a mis hermanos y hermana por ser mi motivación y alegría de todos los días.

David Espinosa

AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios por haberme dado salud y voluntad para llegar hasta estas instancias de mi formación académica.

A mi Padres que me han apoyado en todo momento, por sus consejos y valores que me han permitido ser una persona de bien.

Agradezco de manera especial a mi Director de Disertación Wilson Silva CPA., por la gran ayuda y soporte que me brindo en todo el desarrollo del presente trabajo.

Agradezco también a la Cooperativa Policía Nacional, por el acceso a la información y colaboración que me permitió realizar el presente trabajo.

David Espinosa

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL LTDA., 3

- 1.1 RESEÑA HISTÓRICA, 3
- 1.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA, 4
- 1.3 NORMATIVIDAD, 5
 - 1.3.1 Normativa Interna, 5**
 - 1.3.2 Normativa Externa, 8**
- 1.4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL, 11
- 1.5 PRODUCTOS Y SERVICIOS, 13
- 1.6 PLAN ESTRATÉGICO, 16
 - 1.6.1 Visión, 16**
 - 1.6.2 Misión, 16**
 - 1.6.3 Objetivos Estratégicos, 17**
 - 1.6.4 Análisis FODA, 19**
 - 1.6.5 Valores de la Cooperativa, 19**
 - 1.6.6 Principios de la Cooperativa, 20**
- 1.7 INDICADORES FINANCIEROS, 20

2 SISTEMA FINANCIERO NACIONAL, 28

- 2.1 SISTEMA FINANCIERO, 28
- 2.2 PRINCIPIOS, DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL USUARIO DEL SISTEMA FINANCIERO, 29
- 2.3 ENTES REGULADORES DEL SISTEMA FINANCIERO, 30
- 2.4 INTEGRACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO, 31
 - 2.4.1 Sector Financiero Privado, 31**
 - 2.4.2 Sector Financiero Popular y Solidario, 32**
 - 2.4.3 Sector Financiero Público, 34**
- 2.5 RANKING DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO (SEGMENTO 1), 34

3 MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN, 38

- 3.1 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN, 38
- 3.2 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN, 39
- 3.3 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN, 39
- 3.4 RIESGOS DE AUDITORÍA, 40
- 3.5 CONTROL INTERNO, 41

- 3.6 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO, 42
- 3.7 FASES DE LA AUDITORÍA, 42
 - 3.7.1 Conocimiento Preliminar, 42
 - 3.7.2 Planificación, 43
 - 3.7.3 Ejecución del Trabajo, 44
 - 3.7.4 Comunicación de Resultados, 46
- 4 RELEVAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA, 47**
 - 4.1 PROCESO DE CRÉDITO, 47
 - 4.1.1 Sujetos de Crédito, 47
 - 4.1.2 Niveles de Aprobación de Créditos, 48
 - 4.1.3 Garantías de los Créditos, 49
 - 4.1.4 Relevamiento Políticas Generales de Crédito, 51
 - 4.2 PROCESO DE COBRANZA, 53
 - 4.2.1 Etapas de la gestión de cobranza, 54
 - 4.2.2 Relevamiento Políticas Generales de Cobranza, 56
 - 4.3 PROCESO DE CRÉDITO ORDINARIO, 58
 - 4.3.1 Relevamiento Políticas de Crédito Ordinario, 59
 - 4.3.2 Procedimientos Solicitud de Crédito Ordinario, 60
 - 4.3.3 Procedimientos Aprobación de Crédito Ordinario, 64
 - 4.3.4 Procedimientos Desembolso de Crédito Ordinario, 66
 - 4.3.5 Procedimientos Pago de Cuota, 68
 - 4.3.6 Procedimientos Gestión de Recuperación Preventiva, 70
 - 4.3.7 Procedimientos Gestión de Recuperación Administrativa, 72
 - 4.3.8 Procedimientos Gestión de Recuperación Prejudicial, 75
 - 4.3.9 Procedimientos Gestión de Recuperación Judicial, 78
 - 4.4 PROCESO DE CRÉDITO DE VIVIENDA, 81
 - 4.4.1 Relevamiento Políticas Crédito de Vivienda, 81
 - 4.4.2 Procedimientos Solicitud de Crédito de Vivienda, 83
 - 4.4.3 Procedimientos Aprobación Crédito de Vivienda, 88
 - 4.4.4 Procedimientos Desembolso Crédito de Vivienda, 92
 - 4.4.5 Procedimientos Pago de Cuota, 94
 - 4.4.6 Procedimientos Gestión de Recuperación Preventiva, 96
 - 4.4.7 Procedimientos Gestión de Recuperación Administrativa, 98
 - 4.4.8 Procedimientos Gestión de Recuperación Prejudicial, 101
 - 4.4.9 Procedimientos Gestión de Recuperación Judicial, 104
- 5 APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA AUDITORÍA, 107**
 - 5.1 CONOCIMIENTO PRELIMINAR, 107
 - 5.2 PLANIFICACIÓN, 109
 - 5.3 EJECUCIÓN DEL TRABAJO, 113
 - 5.4 INFORME DE AUDITORÍA, 137
- 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 160**
 - 6.1 CONCLUSIONES, 160
 - 6.2 RECOMENDACIONES, 162

REFERENCIAS, 164

ANEXOS, 166

Anexo 1: Solicitud de crédito de consumo, 167

Anexo 2: Solicitud de crédito hipotecario, 171

Anexo 3: Recibo de pago, 175

Anexo 4: Mail de aprobación para revisión de carpetas, 176

Anexo 5: Selección de la muestra, 177

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Productos y servicios,	13
Tabla 2:	Análisis FODA,	19
Tabla 3:	Usuario del sistema financiero,	29
Tabla 4:	Segmentación entidades del sector financiero popular y solidario,	33
Tabla 5:	Ranking Segmento 1 - Cartera Bruta,	35
Tabla 6:	Ranking Segmento 1 - Pasivos,	36
Tabla 7:	Relevamiento Políticas Generales de Crédito,	51
Tabla 8:	Etapas de la gestión de cobranza,	54
Tabla 9:	Relevamiento Políticas Generales de Cobranza,	56
Tabla 10:	Relevamiento Políticas de Crédito Ordinario,	59
Tabla 11:	Procedimientos Solicitud de Crédito Ordinario,	60
Tabla 12:	Procedimientos Aprobación de Crédito Ordinario,	64
Tabla 13:	Procedimientos Desembolso de Crédito Ordinario,	66
Tabla 14:	Procedimientos Pago de Cuota,	68
Tabla 15:	Procedimientos gestión de recuperación preventiva,	70
Tabla 16:	Procedimientos gestión de recuperación administrativa,	72
Tabla 17:	Procedimientos gestión de recuperación prejudicial,	75
Tabla 18:	Procedimientos gestión de recuperación judicial,	78
Tabla 19:	Relevamiento políticas crédito de vivienda,	81
Tabla 20:	Procedimientos solicitud de crédito de vivienda,	83
Tabla 21:	Procedimientos aprobación crédito de vivienda,	88
Tabla 22:	Procedimientos desembolso crédito de vivienda,	92
Tabla 23:	Procedimientos pago de cuota,	94
Tabla 24:	Procedimientos gestión de recuperación preventiva,	96
Tabla 25:	Procedimientos gestión de recuperación administrativa,	98
Tabla 26:	Procedimientos gestión de recuperación prejudicial,	101
Tabla 27:	Procedimientos gestión de recuperación judicial,	104
Tabla 28:	Programa de trabajo 01,	107
Tabla 29:	Programa de trabajo 02,	110
Tabla 30:	Cédula de comentarios 01,	114
Tabla 31:	Prueba de cumplimiento 01,	117
Tabla 32:	Prueba de cumplimiento 02,	121
Tabla 33:	Cédula de comentarios 02,	124
Tabla 34:	Matriz de Debilidades / Observaciones,	130

ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura 1: Mapa de ubicación geográfica, 4
- Figura 2: Organigrama Estructural, 11
- Figura 3: Indicador de Liquidez CPN y Total Cooperativas Segmento 1, 21
- Figura 4: Indicador de Liquidez CPN y Cooperativas principales Segmento 1, 22
- Figura 5: Indicador de Morosidad CPN y Total Cooperativas Segmento 1, 23
- Figura 6: Indicador de Morosidad CPN y Cooperativas principales Segmento 1, 23
- Figura 7: Indicador de Cobertura Cartera Problemática CPN y Total Cooperativas Segmento 1, 24
- Figura 8: Indicador de Cobertura Cartera Problemática CPN y Cooperativas principales Segmento 1, 25
- Figura 9: Indicador ROE de la CPN y Total Cooperativas Segmento 1, 26
- Figura 10: Indicador ROA de la CPN y Total Cooperativas Segmento 1, 27
- Figura 11: Flujograma Procedimientos Solicitud de Crédito, 63
- Figura 12: Flujograma Procedimientos Aprobación de Crédito, 65
- Figura 13: Flujograma Procedimientos Desembolso de Crédito, 67
- Figura 14: Flujograma Procedimientos Pago de Cuota en Mora, 69
- Figura 15: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Preventiva, 71
- Figura 16: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Administrativa, 74
- Figura 17: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Prejudicial, 77
- Figura 18: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Judicial, 80
- Figura 19: Flujograma Procedimientos Solicitud de Crédito, 87
- Figura 20: Flujograma Procedimientos Aprobación de Crédito, 91
- Figura 21: Flujograma Procedimientos Desembolso de Crédito, 93
- Figura 22: Flujograma Procedimientos Pago de Cuota en Mora, 95
- Figura 23: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Preventiva, 97
- Figura 24: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Administrativa, 100
- Figura 25: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Prejudicial, 103
- Figura 26: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Judicial, 106

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación tuvo como finalidad evaluar los procedimientos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional, por medio de una auditoría de gestión, herramienta que permite detectar debilidades y brindar posibles sugerencias que aumente la productividad de dichos procesos.

Este trabajo comprende una revisión de los antecedentes de la cooperativa, que permiten conocer mejor la finalidad y estructura que tiene la organización, dentro de este se identificó la reseña histórica, agencias que posee a nivel nacional, organigrama de la cooperativa, planificación estratégica, productos y servicios que oferta y normativa interna y externa a la que está sujeta la entidad.

También se realizó una investigación del sistema financiero nacional, con el fin de conocer quienes lo integran, los organismos de control de los diferentes sectores que lo conforman y una breve revisión al ranking del Sector Financiero Popular y Solidario (segmento 1), al cual pertenece la Cooperativa Policía Nacional.

Además se ejecutó un relevamiento de las principales políticas y procedimientos de crédito y cobranza con los que cuenta la cooperativa, este examen a través de narrativas y flujogramas permitieron comprender el control interno que posee la entidad, detectando debilidades y observaciones que se pueden mitigar.

Después de analizar las principales debilidades y observaciones encontradas en la ejecución del trabajo, se determinaron posibles sugerencias que permitan a los responsables de los procedimientos de crédito y cobranza mejorar la eficiencia y eficacia de los mismos.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación de grado tiene como finalidad evaluar la eficiencia y eficacia mediante una auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda., en una de las actividades clave con los que cuenta una cooperativa en general como son los créditos, servicios principales en las instituciones financieras, además de su posterior cobro.

La cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional, es una institución de carácter financiera, actualmente funcionando en legal y debida forma, fue constituida jurídicamente el 28 de junio de 1976 y su domicilio principal se encuentra en el cantón Quito provincia de Pichincha.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria distingue a las cooperativas de ahorro y crédito en abiertas o cerradas, entendiéndose que las primeras exigen como requisito a sus socios únicamente la capacidad de ahorro y el domicilio en una ubicación geográfica determinada; mientras que las segundas aceptan como socios únicamente a quienes pertenecen a un grupo determinado en razón de un vínculo común como profesión, relación laboral o gremial.

En base a lo anterior, esta cooperativa se distingue como una cooperativa de ahorro y crédito cerrada, puesto que quienes la conforman son Policías Nacionales del Ecuador.

La auditoría de gestión permitirá la detección de debilidades u observaciones que se puede mitigar, de esta forma contribuirá con posibles alternativas a la toma de decisiones y adopción de criterios que se transformen en oportunidades, las mismas que colaboren al desarrollo y fortalecimiento al área de crédito y cobranza.

1 ANTECEDENTES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL LTDA.

1.1 RESEÑA HISTÓRICA

Un grupo visionario integrado por caballeros de la paz, conforman una Pre-Cooperativa de Ahorro y Crédito a la cual la llamaron "Policía Nacional", con el deseo de buscar el bienestar de los policías a través de los beneficios del cooperativismo y ayuda mutua y solidaria ante las adversidades económicas que mantenían los miembros policiales.

El 28 de junio de 1976, nació jurídicamente la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Policía Nacional", mediante Acuerdo Ministerial N.- 100, emitido por la Dirección Nacional de Cooperativas; iniciando sus actividades en su primera oficina ubicada en un local del Regimiento Quito N.-2 (San Gregorio) y posteriormente en el Primer Distrito ubicado en la calles Cuenca y Mideros de la ciudad de Quito, donde funciono por varios años.

Después de 15 años de esfuerzo, trabajo y apoyo de la Comandancia General de la Policía Nacional, se logra adquirir el Edificio Matriz, ubicado en las calles Av. 10 de Agosto N31-218 y Mariana de Jesús.

En el transcurso de los 39 años de existencia de la Cooperativa, cuenta actualmente con 27 agencias y una red de cajeros automáticos con 81 equipos biométricos a nivel nacional al servicio de la familia policial.

Las actividades y operaciones financieras que realiza la Cooperativa, están regidas por la Ley y controladas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

1.2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La Cooperativa de la Policía Nacional cuenta con 27 agencias a nivel nacional, estas se encuentran localizadas en:

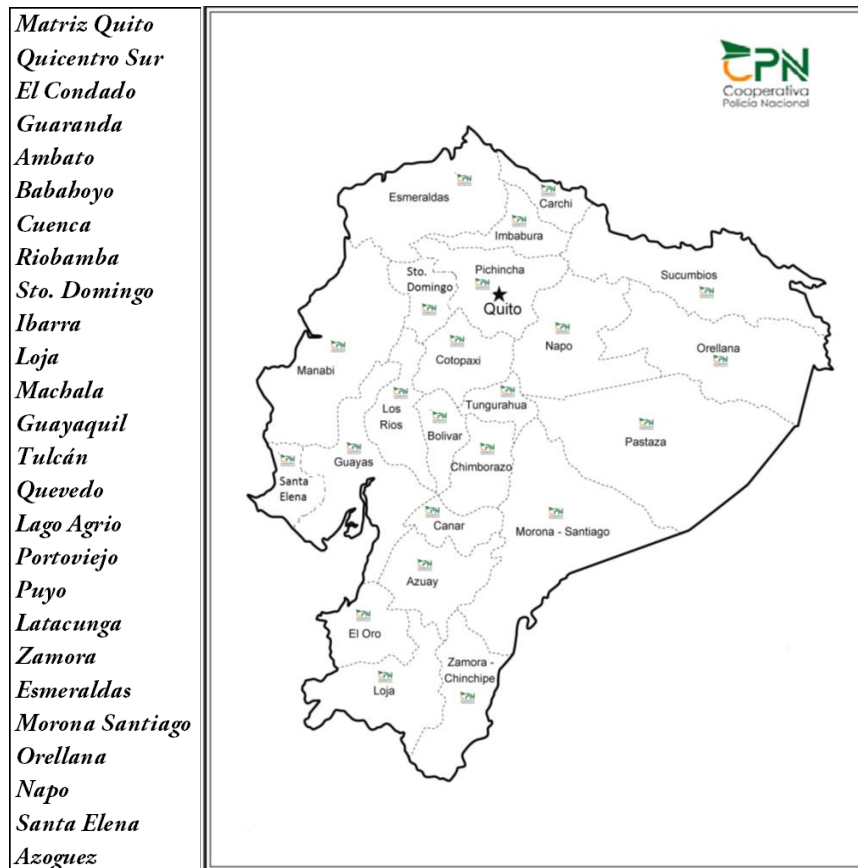


Figura 1: Mapa de ubicación geográfica

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

1.3 NORMATIVIDAD

1.3.1 Normativa Interna

La Normativa interna viene a ser el conjunto de normas y reglamentos que se crean por autoridades de la cooperativa y rigen las actividades de la misma, entre estas podemos mencionar el estatuto social, reglamento interno de trabajo, código de ética, manuales y resoluciones emitidas por la cooperativa, estas a su vez se deben establecer bajo lineamientos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Breve Resumen del Estatuto Social vigente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional.

La Cooperativa "Policía Nacional" se encuentra supervisada bajo la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y según las leyes que esta entidad de control emite, la cooperativa tuvo que reformar su Estatuto Social, el cual se divide en seis títulos.

En el **Título Primero**, encontramos generalidades como domicilio principal que es en Quito, Pichincha, la responsabilidad de la cooperativa a su capital social la cual es limitada, tenemos el objeto social que es la intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios, se menciona también algunas de las actividades que realizan como recibir depósitos, otorgar préstamos, hacer inversiones entre otras, y por último los valores y principios de la organización.

En el **Título Segundo**, podemos encontrar los requisitos para ser socios de la cooperativa, los cuales pueden ser personas naturales legalmente capaces y personas jurídicas que cumplan con un vínculo común. También están las obligaciones y derechos de los mismos y los casos en las que se da la pérdida de la calidad de socio, estos son retiro voluntario, exclusión, fallecimiento o pérdida de la personalidad jurídica.

En el **Título Tercero**, se menciona la estructura interna de la cooperativa. El gobierno, dirección, administración y control interno de la cooperativa, se ejercerán por medio de los siguientes organismos:

- Asamblea general de socio o representantes;
- Consejo de Administración;
- Consejo de Vigilancia;
- Gerencia; y,
- Comisiones Especiales.

Dentro de este título también se encuentra la forma de integrar cada organismo, sus responsabilidades, atribuciones y otros.

En el **Título Cuarto**, se indica el régimen económico de la cooperativa, su patrimonio estará integrado por el capital social, el fondo irrepartible de reserva legal y las reservas facultativas que fueren aprobadas por la Asamblea General.

La cooperativa aplicará las normas de contabilidad establecidas en el catálogo único de cuentas de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

Se señala además que la documentación contable se mantendrá por un período mínimo de siete años a partir de la fecha del cierre del ejercicio a la que pertenezcan, para el caso de antecedentes laborales de los empleados de la cooperativa se mantendrá en archivo durante toda la relación laboral y hasta tres años después de terminarla.

En el **Título Quinto**, se trata el tema de la fusión y escisión de la cooperativa, para ambos casos se necesita la decisión de las dos terceras partes de los socios o la Asamblea General, además de la posterior resolución de la SEPS. La misma decisión y resolución serán necesarias para la disolución y liquidación de la cooperativa, ya sea por voluntad de sus socios o causales establecidas en leyes y reglamentos bajo los que se rigen.

En el **Título Sexto**, tenemos disposiciones generales. Las infracciones serán tratadas de acuerdo al reglamento interno de la cooperativa, si fuera necesario se podrán presentar apelaciones a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. También se aclara que se entiende incorporado al estatuto vigente el Código Orgánico Monetario y Financiero, Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General y las dictadas por el ente regulador y la SEPS.

Se menciona también que los socios, directivos, administradores y empleados de la cooperativa prestarán toda las facilidades para la realización de inspecciones, exámenes especiales, auditorías, y toda la información que fuere requerida por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, organismos de control de lavado de activos y financiamiento de delitos y otros de control.

1.3.2 Normativa Externa

Las instituciones financieras se rigen bajo normativas externas y para el caso de la Cooperativa de la Policía Nacional, podemos mencionar algunas como:

Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria.

La entidad encargada de supervisar y controlar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional es la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

Dentro de esta normativa, la CPN debe regirse específicamente a lo establecido en la Sección 1 “De las Cooperativas de Ahorro y Crédito” del Capítulo 1 “De las Organizaciones del Sector Financiero Popular y Solidario” correspondiente al Título III “Del Sector Financiero y Solidario” de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria. En esta sección se menciona normas como: actividades financieras que las cooperativas de ahorro y crédito previa autorización de la SEPS pueden realizar, cupos de crédito, ejecución de auditorías, segmentación de las cooperativas, entre otras disposiciones establecidas en la ley mencionada, que este tipo de entidades financieras deben cumplir.

Reglamento General de la Ley de la Economía Popular y Solidaria.

Al igual que en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, se mencionan normas para la constitución, organización interna, disolución, liquidación y otras más a las que debe regirse la Cooperativa Policía Nacional.

Resoluciones de la Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria.

Entre las resoluciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria publicadas en su página web (www.seps.gob.ec), podemos mencionar las siguientes:

- SEPS-IEN-IGPJ-2014-009 | Resolución para la Constitución y Reforma de Estatutos de Cooperativas y Transformación de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario en Cooperativas.
- SEPS-IGT-IFPS-IGPJ-IR-IEN-2015-016 | Norma para la Imposición de Sanciones en el Sector Financiero Popular y Solidario.
- SEPS-ISFPS-INEPS-IGPJ-2015-155 | Norma para la Calificación de Auditores de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidario y Del Sector No Financiero de la Economía Popular y Solidaria.

Código Orgánico Monetario y Financiero

Dentro de esta normativa, la CPN debe regirse específicamente a lo establecido en la Sección 2 “De las cooperativas de ahorro y crédito” del Capítulo 6 “Sector Financiero Popular y Solidario” correspondiente al Título II “Sistema Financiero Nacional” del Código Orgánico Monetario y Financiero. En esta sección se menciona normas como: constitución, capital social, segmentación, solvencia y

prudencia financiera entre otras disposiciones establecidas en la ley mencionada, que este tipo de entidades financieras deben cumplir.

Entre otras normativas externas a las que se debe regir la Cooperativa de Ahorro y Crédito se pueden mencionar:

- Resoluciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.
- Código del Trabajo.
- Ley de Seguridad Social.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

1.4 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

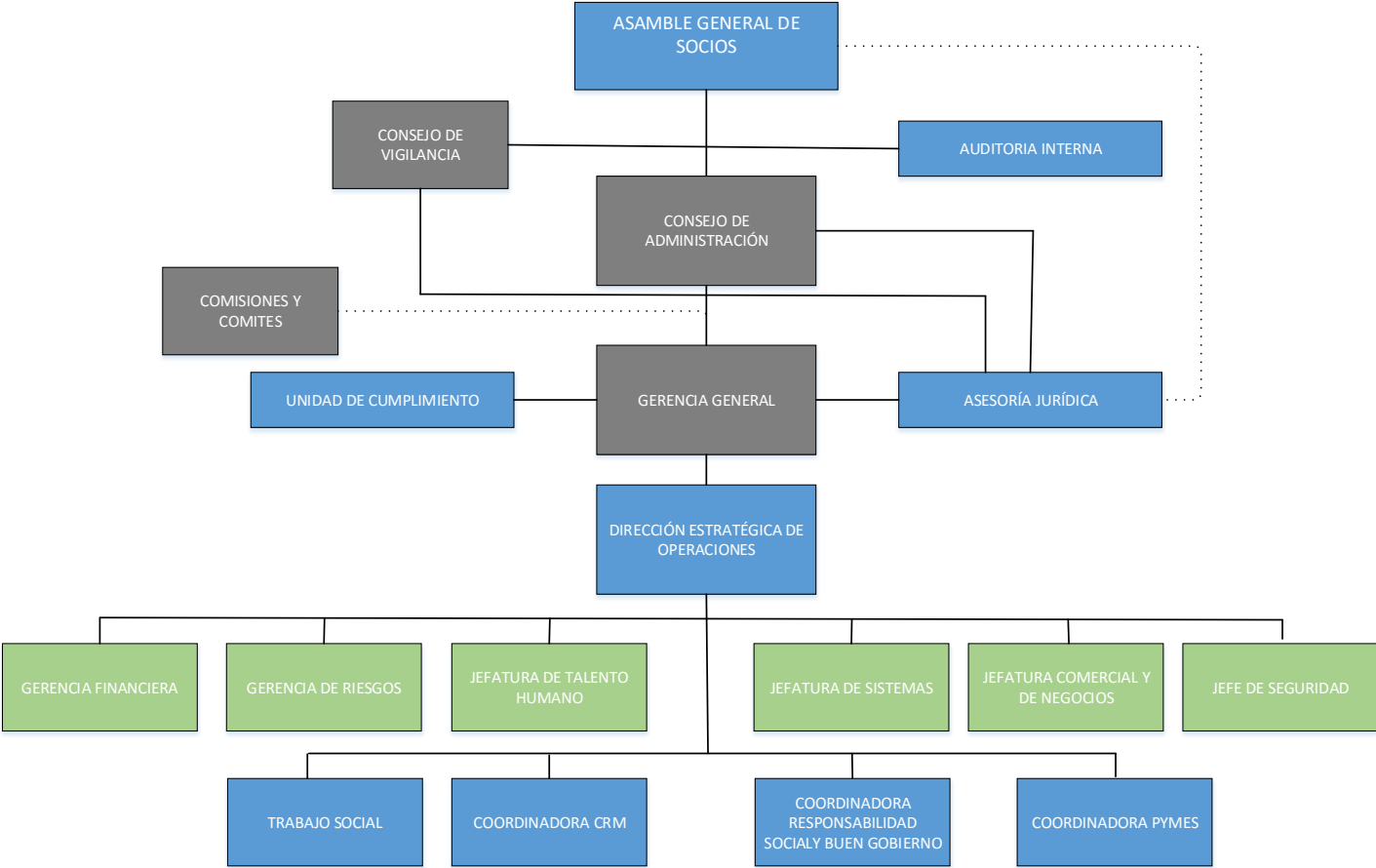


Figura 2: Organigrama Estructural

Fuente: Recursos Humanos CPN

Dentro de la estructura interna de la cooperativa, el gobierno, dirección, administración y control interno de la institución se ejercen por medio de los siguientes organismos:

Asamblea General de Socios o de Representantes.- este es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa y sus decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la cooperativa, siempre que no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen la organización, funcionamiento y actividades de la cooperativa.

Consejo de Administración.- es el órgano de dirección de la cooperativa y está integrado por 9 vocales y sus respectivos suplentes, entre sus funciones están el planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa, aprobar políticas institucionales, proponer reformas a estatutos sociales y reglamentos que sean de su competencia, entre otros.

Consejo de Vigilancia.- es el órgano de control de los actos y contratos que autoricen el Consejo de Administración y la gerencia. Este está integrado por 5 vocales con sus respectivos suplentes.


Gerente.- este sea o no socio de la cooperativa, es el representante legal de la misma, su mandatario y administrador general. Es contratado bajo el Código Civil, sin sujeción a plazo, debiendo ser afiliado al seguro social, sin que esto implique relación laboral.

Comisiones Especiales.- estas comisiones son designadas por el Consejo de Administración con 3 vocales que durarán un año en sus funciones cumpliendo las tareas asignadas por dicho consejo.

1.5 PRODUCTOS Y SERVICIOS

Entre los productos que oferta la Cooperativa Policía Nacional se puede mencionar los siguientes:

Tabla 1: Productos y servicios

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL PRODUCTOS Y SERVICIOS		
	Tipo	Descripción
Inversiones	Depósitos a Plazo Fijo	Esta es una inversión respaldada y segura con las mejores condiciones y tasas de mercado. Está dirigido a socios y terceros, personal civil que no cuenta con ningún lazo con el segmento policial.
	Plan Mi Futuro	Este producto está pensado para posteriores planes programados por el socio, ya sean estos hijos, viajes o estudios.
	Cuenta Chikiahorro	Esta es una cuenta creada para niños y adolescentes, es una extensión a la cuenta principal del socio, en la que el socio acepta ahorrar un valor mínimo mensual en esta de \$ 5.00.
	Cuenta Mis Décimos	En esta cuenta el socio puede acumular sus décimos generando intereses a su favor, el contrato no tiene fecha de vencimiento y se mantiene vigente hasta el socio indique lo contrario de manera escrita.
Créditos	Crédito Emergente	Este es un producto de alta rotación, destinado a cubrir necesidades emergentes, el monto va con relación a los aportes y no tienen garantías.
	Crédito Ordinario	Destinado para cubrir gastos de viaje, bienes de consumo, compra de terreno, compra de vehículo, gastos de salud, pago de servicios, etc. El monto va en relación al tiempo de servicio del asociado y las garantías dependen del monto solicitado.

	Tipo	Descripción
Créditos	Crédito Seguro Vehicular	Destinado a fomentar la cultura de asegurar los vehículos propiedad de los asociados o a cubrir el requerimiento de mantener asegurado el vehículo si esta prendado a la Cooperativa. No tienen garantías.
	Crédito Plan Mi Futuro	Este aplica únicamente a los asociados que tiene un Contrato de Ahorro Programado con la Cooperativa, el monto a acceder será un porcentaje del valor ahorrado. La garantía es el valor que mantiene ahorrado en la Cuenta Plan Mi Futuro.
	Crédito Inicio	Destinado a aspirantes a policías u oficiales, se otorga con periodo de gracia de cuatro meses y empieza a pagar desde el momento que recibe su primer sueldo. Tiene garantía cruzada entre aspirantes.
	Crédito Plazo Fijo	Aplica únicamente a los socios que mantengan un Depósito a Plazo Fijo con la Cooperativa. La garantía es el valor que mantiene en su Depósito a Plazo Fijo. Se puede entregar tantos créditos como número de pólizas mantenga en la Cooperativa.
	Crédito Alianza	Facilita la adquisición de bienes y servicios por medio de convenios que busca entregar ventajas a los asociados. No tiene garantías.
	Crédito Anticipo de Sueldo	Apoya al asociado cuando necesite un adelanto de su sueldo, este crédito será pagado al momento que ingrese el valor de sueldo en la Cooperativa. No tiene garantías.
	Crédito Vehicular	Destinado para la adquisición de vehículos de uso personal. Garantía el vehículo adquirido.
	Crédito Mi Ascenso	Destinado a grupos de asociados que pertenecen a una misma promoción de ascensos. No tiene garantía y tiene un periodo de gracia de un año.
	Crédito de Vivienda de Interés Público	Es el otorgado con garantía hipotecaria a personas naturales para la adquisición o construcción de vivienda única y de primer uso, cuyo valor comercial sea menor o igual a USD 70,000.00 y cuyo valor por metro cuadrado sea menor o igual a USD 890.00

	Tipo	Descripción
Créditos	Crédito Inmobiliario	Es el otorgado a personas naturales para adquirir bienes inmuebles para la construcción de vivienda propia no categorizados en el segmento de crédito de vivienda de interés público, o para la construcción, reparación, remodelación y mejora de inmuebles propios.
	Microcrédito	Es el destinado para financiar actividades de producción, comercio o servicio en pequeña escala y cuya fuente principal de pago es el producto de las ventas o ingresos generados por dicha actividad.
	Crédito Productivo	Es el destinado a la adquisición de activos fijos productivos o capital de trabajo o emprendimiento de nuevas empresas, cuya fuente principal de pago constituye el producto de las ventas o ingresos generados por el negocio o empresa.
Servicios	Tarjeta MasterDebit CPN	Esta tarjeta cuenta con chip inteligente y permite realizar compras en cualquier establecimiento afiliado a esta cadena a nivel nacional e internacional.
	Red de Cajeros biométricos	Es la única red de cajeros biométricos con lectores infrarrojos de huellas digitales para su seguridad.
	Tarjeta KEY COOP	Es una tarjeta de coordenadas para transferencias interbancarias. Los socios pueden realizar operaciones financieras que requiera a través de la web con mayor agilidad y ahorro de tiempo.
	Notificaciones por cada transacción realizada	Cada vez que realice una compra con la tarjeta débito MasterCard o retire dinero de un cajero automático se le notificará de la transacción realizada.
	Red de Pagos CPN	Al momento la cooperativa cuenta con 40 alianzas de pago a través de la web o ventanilla. En esta se pueden realizar pagos de agua, luz, teléfono, matrícula, SOAT, Avon y otros.

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

1.6 PLAN ESTRATÉGICO

1.6.1 Visión

La visión de la cooperativa muestra lo que quiere llegar a ser en un futuro, esto les permite establecer objetivos y estrategias que deberán ejecutar, para llegar a convertirse en este caso en una cooperativa modelo de excelencia en el mediano plazo.

Visión CPN “En el 2017 seremos una cooperativa modelo de excelencia en el servicio a sus asociados y clientes, con talento humano altamente capacitado y comprometido, con procesos estandarizados, operaciones a nivel nacional e internacional, tecnología de punta y socialmente responsables”

1.6.2 Misión

La misión de la cooperativa muestra el propósito de la misma, su razón de ser, esto permite al igual que la visión establecer objetivos, estrategias y ejecutarlas con el fin de cumplirla.

Misión CPN “Fomentamos el desarrollo económico y social de nuestros socios y clientes, brindando productos financieros innovadores, ágiles, seguros y oportunos para mejorar su calidad de vida”

1.6.3 Objetivos Estratégicos

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

- Capacitar a Directivos, Representantes a la Asamblea y Socios.
- Incrementar la productividad cuidando la seguridad y salud de los colaboradores.
- Educar, formar y capacitar al personal.
- Lograr el desarrollo y crecimiento personal y profesional del Talento Humano.

Perspectiva Procesos

- Controlar el vencido Total.
- Lograr satisfacción y productividad con el personal que se incorpora.
- Normalizar los procesos mediante metodologías de trabajo específicas.
- Crear accesos a los productos y servicios de forma amigable, segura y oportuna.
- Implementar un sistema de seguridad física a las instalaciones.

- Potencializar el servicio de cajeros automáticos y producto tarjetas.

Perspectiva Asociado y Cliente

- Fortalecer el área de seguridad y prevención de fraudes de cajeros automáticos y tarjetas.
- Implementar un sistema de gestión de riesgo operativo.
- Fortalecer las mejores prácticas de responsabilidad social.
- Potencializar la cultura de servicio al socio y cliente.
- Precautelar la imagen y reputación frente a organismos de control.
- Mejorar el nivel de satisfacción del socio.
- Fidelizar socios y clientes.
- Fomentar el emprendimiento con apoyo mutuo CPN-Socio.

Perspectiva Financiera

- Incrementar la captación y colocación a nivel nacional.
- Valor a largo plazo para los socios.
- Mejorar la estructura de costos.

1.6.4 Análisis FODA

Tabla 2: Análisis FODA

		COOPERATIVA POLICÍA NACIONAL MATRIZ FODA	
		Fortalezas	Debilidades
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Patrimonio Técnico elevado. ✓ Capacitación a empleados. ✓ Confianza de los socios. ✓ Tasas Competitivas. ✓ Core bancario COBIS confiable. ✓ Acceso línea de crédito CFN. 	<ul style="list-style-type: none"> • Retraso en acreditación de nómina, que incrementa la morosidad. • Mercado limitado. 	
	ANÁLISIS EXTERNO	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> ✓ Eliminación de documentos (papeletas, cartolas). ✓ Acceso a Créditos virtuales (Ordinario). ✓ Ingreso de Clientes. ✓ Buscar nuevas fuentes de fondeo. 	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> • Riesgo crediticio por sobreendeudamiento. • Acceso a los socios a varias fuentes de endeudamiento.

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

1.6.5 Valores de la Cooperativa

Los valores son creencias que ayudan a una institución a la resolución de situaciones éticas, estos identifican a la organización y por tanto a los miembros de la misma.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional se basa en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad, además de estos sus miembros creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

1.6.6 Principios de la Cooperativa

Los principios constituyen las reglas dentro de la organización, criterios bajo los cuales la entidad debe regirse.

La Cooperativa Policía Nacional además de cumplir con los principios que constan en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, menciona en el Art. 5 del Estatuto Social los siguientes:

- Membresía abierta y voluntaria.
- Control democrático de los miembros.
- Participación económica de los miembros.
- Autonomía e Independencia.
- Educación, formación e información.
- Cooperación entre cooperativas.
- Compromiso con la comunidad.
- Compromiso con la sostenibilidad del medio ambiente.
- Compromiso con la defensa e integración del movimiento Cooperativista Nacional.
- Compromiso con la Ética en todos los niveles de Gobierno.
- Compromiso de Solidaridad con sus socios.

1.7 INDICADORES FINANCIEROS

En este punto se revisan los principales indicadores financieros de la Cooperativa Policía Nacional, con corte al 30 de noviembre del 2015, haciendo una comparación

con las principales cooperativas del segmento 1, del Sector Financiero Popular y Solidario al cual pertenece la entidad.

Liquidez

Este indicador nos muestra la capacidad que tiene la entidad para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Como punto de referencia se ha determinado que un nivel aceptable para las entidades del sistema financiero popular y solidario se encuentra ubicado entre el 20% y 25%, esto tomando como referencia el promedio del indicador en el sector y el comportamiento de los depósitos en las cooperativas.

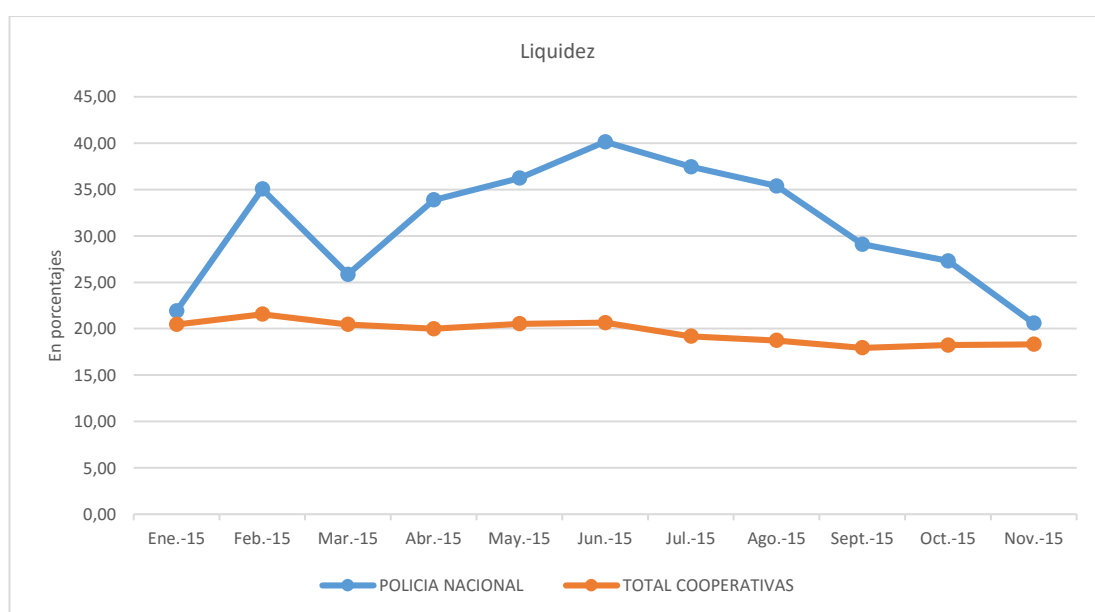


Figura 3: Indicador de Liquidez CPN y Total Cooperativas Segmento 1

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

La Cooperativa Policía Nacional presenta un indicador de liquidez del 20,59% al 30 de noviembre del 2015, mismo que se encuentra sobre el promedio de las cooperativas (18,33%), con lo cual se puede observar que la CPN mantiene un nivel liquidez

adecuado para que la entidad pueda cubrir las obligaciones en el corto plazo (cuentahorristas y cuentacorrentistas).

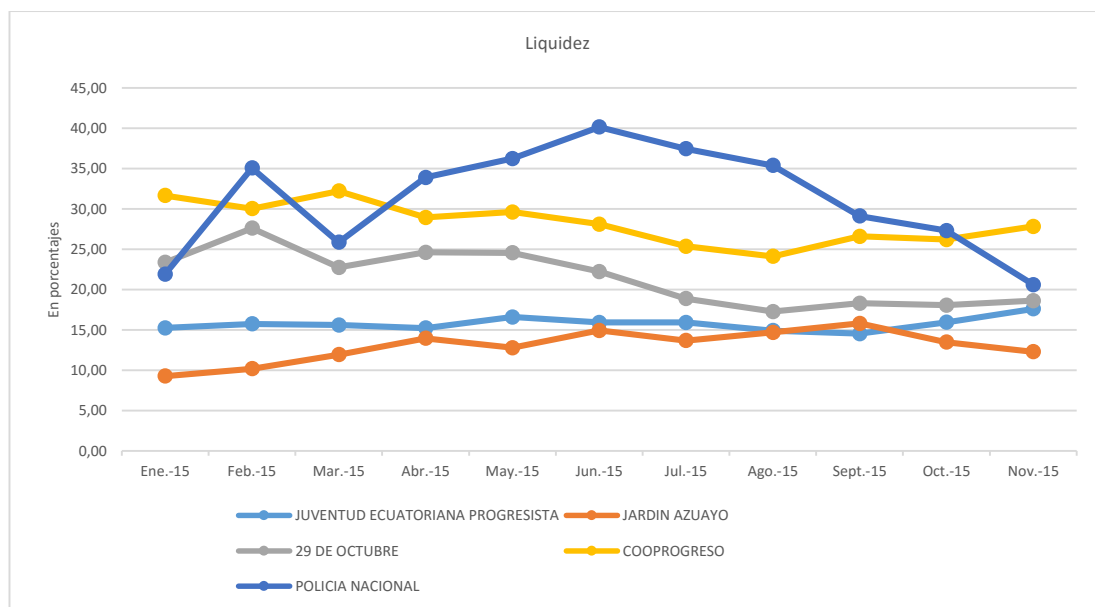


Figura 4: Indicador de Liquidez CPN y Cooperativas principales Segmento 1

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

La CPN ha mantenido un índice de liquidez superior al de las entidades similares al 30 de noviembre del 2015, en donde la Cooprogreso tiene el indicador más alto con 27.82%, y Jardín Azuayo el más bajo con 12.27%.

Morosidad

Este indicador muestra la cartera improductiva como proporción de la cartera total, por lo que un indicador óptimo sería el más bajo que se pueda obtener, tomando como referencia el nivel promedio del sistema.

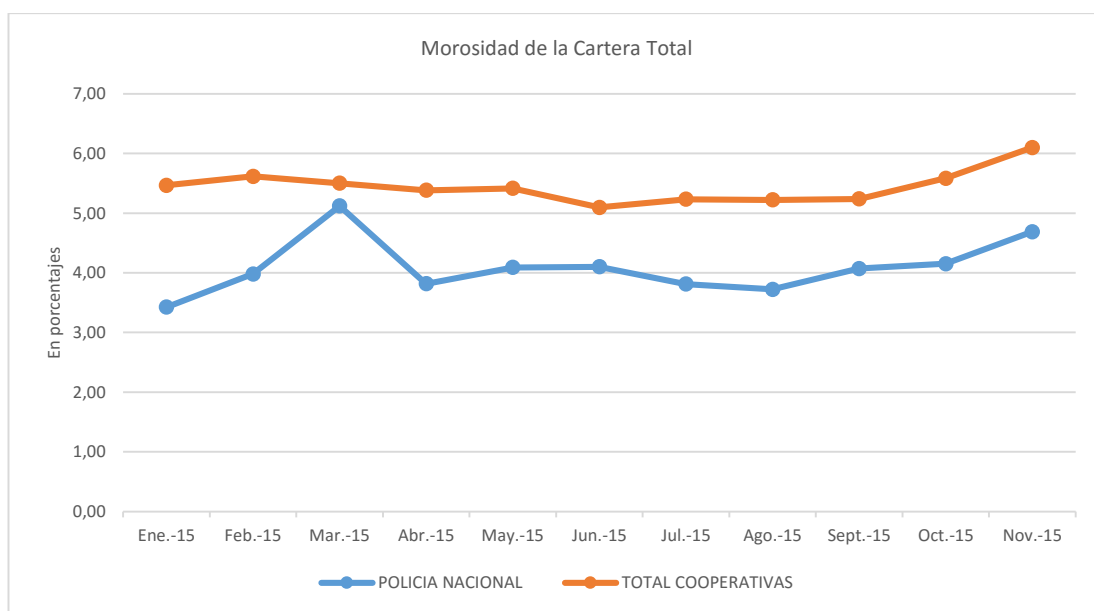


Figura 5: Indicador de Morosidad CPN y Total Cooperativas Segmento 1

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

En este gráfico observamos que la Cooperativa Policía Nacional muestra un índice de morosidad de la cartera total de 4.69% al 30 de noviembre del 2015, el cual se ubica por debajo del total de cooperativas del segmento 1, que tiene como indicador 6.10%.

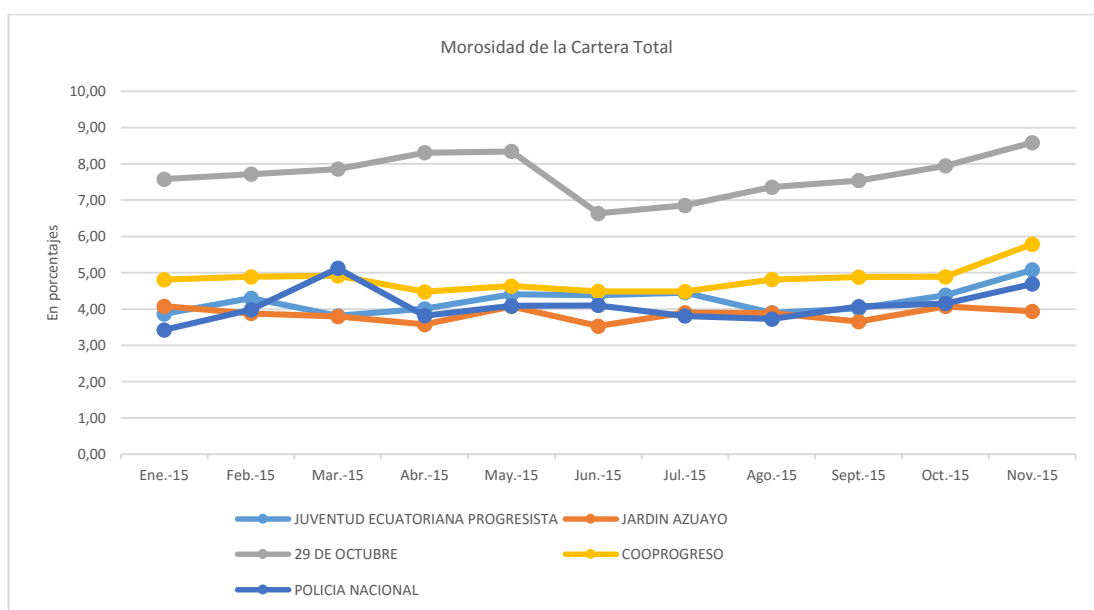


Figura 6: Indicador de Morosidad CPN y Cooperativas principales Segmento 1

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Mientras que si comparamos a la Cooperativa Policía Nacional con las principales entidades de su sector es una de las más eficientes en cuanto a recuperación y concesión de cartera, aquí se observa a Jardín Azuayo con 3.94% que es el indicador más bajo y el más alto con 8.58% que corresponde a la Cooperativa 29 de Octubre.

Cobertura Cartera Problemática

Esta medida muestra la cobertura en cuanto a provisiones que tiene la cooperativa frente al total de la cartera improductiva, por lo que un indicador mínimo que debe tener una entidad financiera es del 100% en relación al total de cartera improductiva.

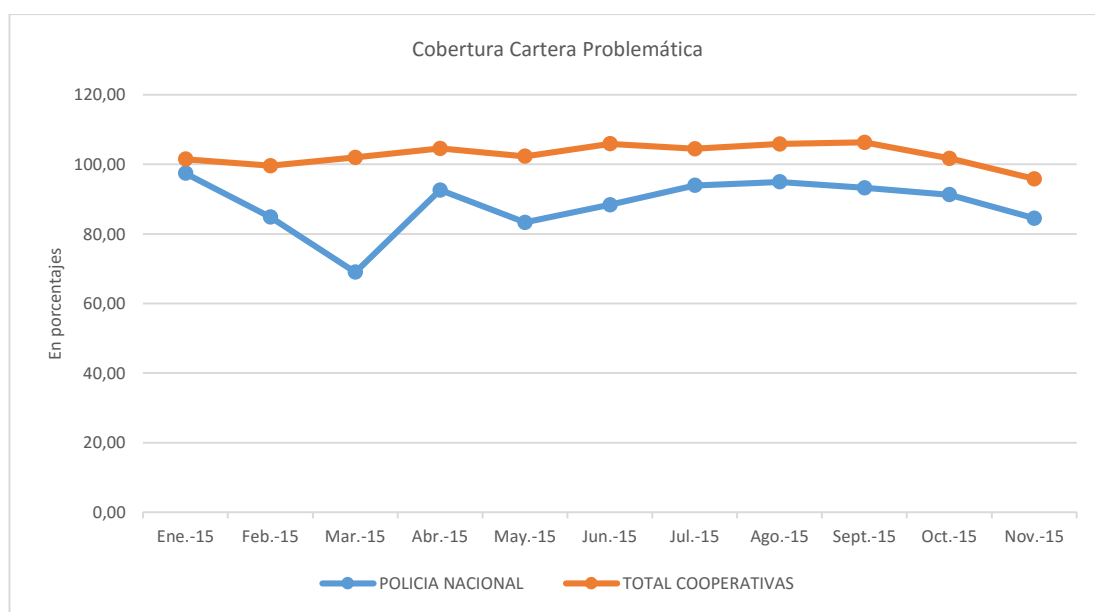


Figura 7: Indicador de Cobertura Cartera Problemática CPN y Total Cooperativas Segmento 1

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

La Cooperativa Policía Nacional al 30 de noviembre del 2015, cuenta con un indicador del 84.47% inferior al nivel de cobertura promedio de las cooperativas de 1er piso del segmento 1, por lo que se recomienda elevar el nivel de provisiones o disminuir el

nivel de morosidad a fin de no reducir las utilidades con un gasto de provisiones adicional.

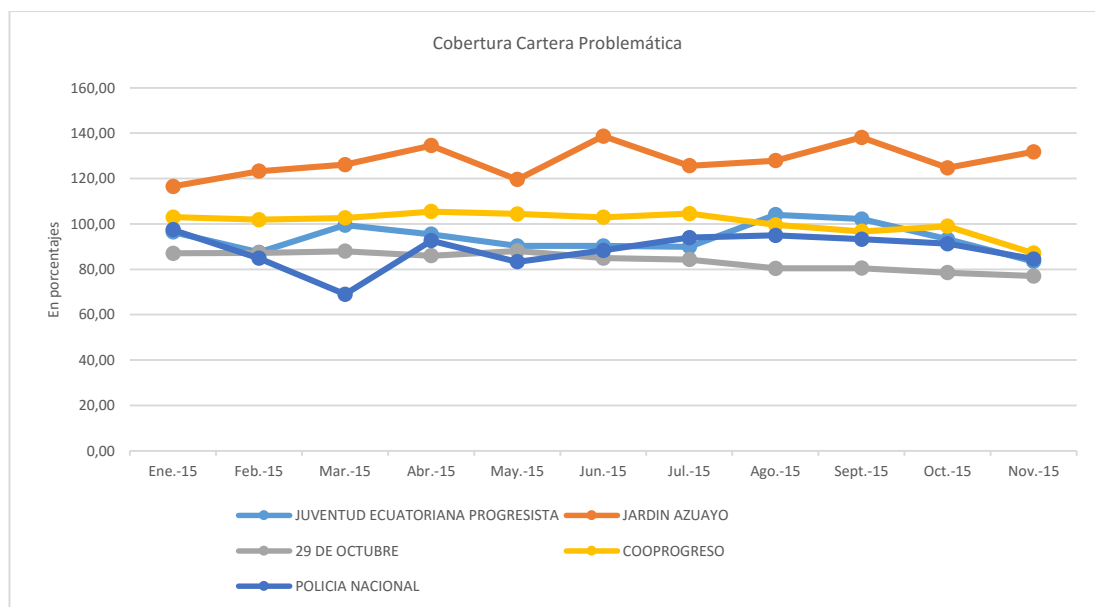


Figura 8: Indicador de Cobertura Cartera Problemática CPN y Cooperativas principales Segmento 1

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Mientras que comparando el índice entre sus similares, la CPN está entre las entidades con menor cobertura de cartera problemática, en esta se destaca Jardín Azuayo con un índice de 131.75% al 30 de noviembre del 2015.

Rentabilidad sobre Patrimonio

Este indicador mide la rentabilidad que tienen los accionistas de la entidad sobre los montos invertidos en la misma.

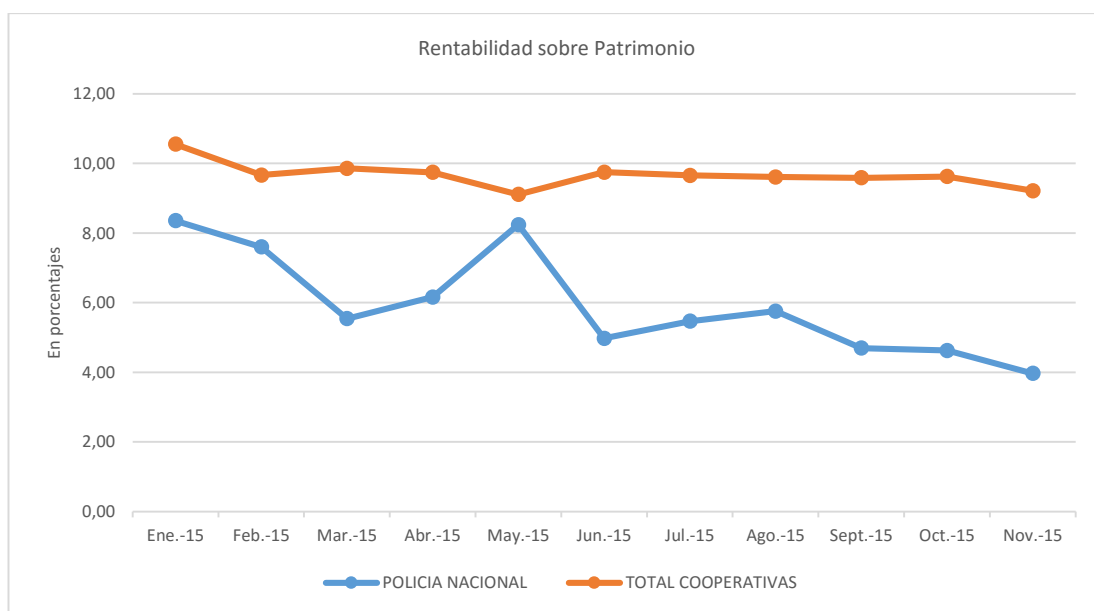


Figura 9: Indicador ROE de la CPN y Total Cooperativas Segmento 1

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

En este observamos que la Cooperativa Policía Nacional en el transcurso del 2015 ha obtenido una tendencia negativa de la rentabilidad sobre el patrimonio (capital invertido) ubicándose hasta noviembre del 2015 en 3.97%.

Rentabilidad sobre Activos

Este indicador mide la rentabilidad que obtiene una entidad sobre los activos que posee.

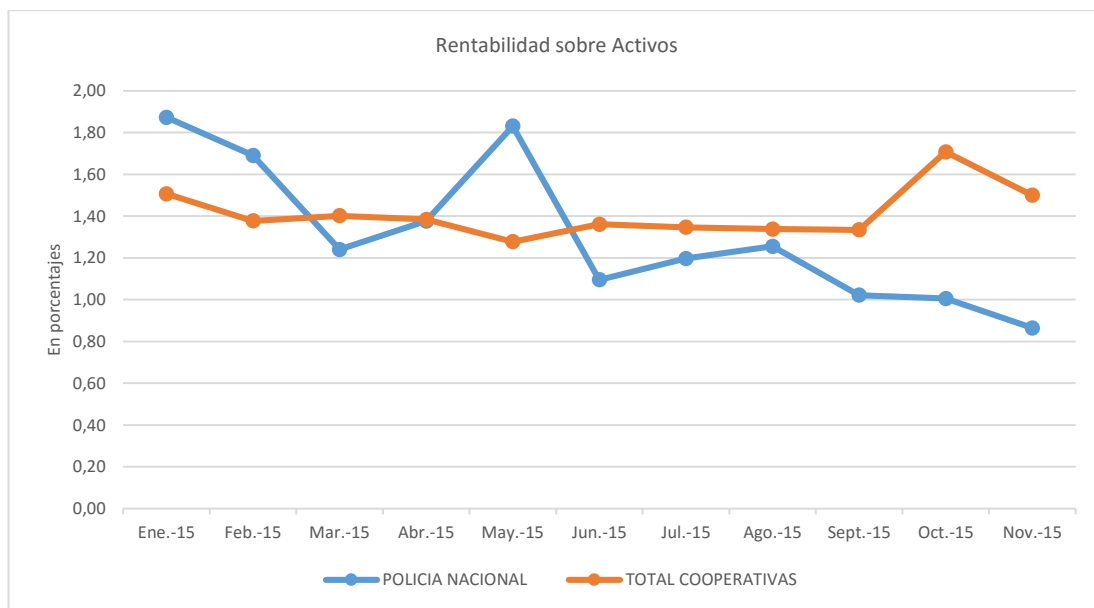


Figura 10: Indicador ROA de la CPN y Total Cooperativas Segmento 1

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Esta gráfica muestra una comparación de la Rentabilidad sobre Activos entre la CPN y el promedio de las cooperativas del segmento 1, donde al 30 de noviembre la entidad obtuvo un indicador de 0.86%, frente a un promedio de 1.50% de sus similares.

Cabe mencionar que tanto el ROE como el ROA muestran una tendencia negativa debido a los altos gastos de operación que muestra la entidad.

2 SISTEMA FINANCIERO NACIONAL

2.1 SISTEMA FINANCIERO

El sistema financiero libra un papel esencial en el funcionamiento y desarrollo de la economía, la participación de los entes que lo conforman, puede contribuir al progreso del crecimiento económico y de la población, promoviendo un sano impulso de todo el sistema económico.

“El sistema financiero del Ecuador es el conjunto de instituciones que tienen como objetivo canalizar el ahorro de las personas.”(SBS).

Con la ayuda del financiamiento de estos entes financieros, personas, empresas o instituciones gubernamentales realizan inversión productiva, lo que a su vez puede generar mayor número de empleos; y en consecuencia; se puede alcanzar un avance en el desarrollo y crecimiento económico.

Entonces podemos decir que el sistema financiero es aquel donde entidades financieras captan los recursos monetarios excedentes de las personas mediante depósitos y los colocan o prestan a otras que demandan estos dineros a través de créditos, además de facilitar el intercambio de bienes y servicios, gestionar medios de pago y buscar el crecimiento económico de la población, todo esto a un precio de mercado conocido como “tasa de interés”.

2.2 PRINCIPIOS, DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL USUARIO DEL SISTEMA FINANCIERO

Tabla 3: Usuario del sistema financiero

PRINCIPIOS	<p>Libertad e igualdad de accesos a productos y servicios financieros: Se consagra la libertad e igualdad de acceso del usuario a los productos y servicios financieros.</p> <p>Prohibición de la competencia desleal: La prestación de servicios financieros debe ajustarse a los principios de la buena fe, confianza, transparencia, seguridad y sanas prácticas.</p> <p>Irrenunciabilidad: Los derechos del usuario del sistema financiero son irrenunciables.</p> <p>Tutela: Los derechos del usuario del sistema financiero serán tutelados por el organismo de control correspondiente (Superintendencia de Bancos y Superintendencia de Economía Popular y Solidaria).</p> <p>Buena fe: Los usuarios de productos y servicios financieros ejercerán sus derechos en el marco del principio universal de la buena fe.</p>
DERECHOS	<p>Derecho a la educación financiera: Acceder a través de las instituciones y entidades afines, a los distintos niveles de educación financiera que le permita al usuario comprender sus derechos y obligaciones en el ámbito financiero.</p> <p>Derecho a información de productos y servicios financieros: Acceder y recibir directamente información clara, precisa, oportuna, razonable, adecuada, validada, veraz y completa, relacionada con productos y servicios ofertados por las instituciones del sistema financiero.</p> <p>Derecho a elegir: Elegir con plena libertad productos y servicios financieros ofertados por las instituciones del sistema financiero legalmente reconocidas en función de los precios, tarifas, gastos, así como de los beneficios existentes.</p> <p>Derecho a aceptación expresa: El usuario tiene derecho a que los cargos que se impongan por servicios financieros y no financieros se efectúen luego de que hayan sido expresa y previamente aceptados.</p> <p>Derecho a contar con información exacta y actualizada: El usuario tiene derecho a que la información y reportes crediticios que sobre ellos constan en las bases de datos de las entidades financieras sean exactos y actualizados con la periodicidad establecida en la norma.</p> <p>Derecho a protección: El usuario tiene derecho a que su información personal sea protegida y se guarde confidencialidad.</p> <p>Derecho a reclamo: El usuario tiene derecho a reclamar para exigir la restitución de sus derechos vulnerados y la debida compensación por los daños y perjuicios ocasionados.</p>

OBLIGACIONES	<p>Los usuarios del sistema financiero tendrán al menos las siguientes obligaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con lo pactado en la forma, plazos, términos y condiciones establecidas en el contrato bancario. • Al obtener un crédito, el cliente tiene la responsabilidad de cumplir estrictamente con el cronograma original de pagos a fin de evitar las penalidades establecidas en la ley. • Pagar las obligaciones financieras contraídas, para conservar un buen historial crediticio. • Canalizar sus reclamos y denuncias ante la institución financiera o la Superintendencia respectiva, conforme las disposiciones legales vigentes. • La presentación de una queja o reclamo no exime de cumplir con sus obligaciones de pago, los intereses y moras generados con anterioridad o posterioridad al reclamo, ni cualquier otro cargo que haya contratado expresamente con la institución financiera. • El cliente debe pagar las cuotas periódicas pactadas; puede anticipar el pago, sin penalización.
---------------------	--

Fuente: Banco de Desarrollo del Ecuador

2.3 ENTES REGULADORES DEL SISTEMA FINANCIERO

Los organismos encargados de la supervisión y control de las entidades que forman parte del sistema financiero son:

Superintendencia de Bancos.- que efectúa la vigilancia, auditoría, intervención, control y supervisión de las actividades financieras que ejercen las entidades públicas y privadas del Sistema Financiero Nacional, con el propósito de que estas actividades se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. (Banco del Estado, s.f.)

Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.- es una entidad técnica de supervisión y control de las organizaciones de la economía popular y solidaria, con personalidad jurídica de derecho público y autonomía administrativa y financiera, que busca el desarrollo, estabilidad, solidez y correcto funcionamiento del sector económico popular y solidario. (SEPS, s.f.)

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.- es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley. (Superintendencia de Compañías, s.f.)

Estos organismos no solo son los encargados de hacer cumplir la ley, sino también el de intervenir cuando existan problemas de liquidez o solvencia en cualquiera de las instituciones bajo su control.

2.4 INTEGRACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO

De acuerdo al Art. 309 de la Constitución de la República estipula que:

“El sistema financiero nacional se compone de los sectores público, privado, y del popular y solidario, que intermedian recursos del público.”

Cada uno de estos sectores cuenta con normas y entidades de control específicas que permitirán preservar la seguridad, estabilidad, transparencia y solidez de las entidades bajo su control y supervisión.

2.4.1 Sector Financiero Privado

Según lo establecido en el Art. 402 del Código Orgánico Monetario y Financiero:

“Las entidades que conforman el sector financiero privado, tendrán como finalidad y objetivo el ejercicio de actividades financieras, las cuales podrán ejercerlas, previa autorización del Estado, preservando los depósitos y atendiendo los requerimientos de intermediación financiera de la ciudadanía.”

Dentro de este sector encontramos las siguientes entidades:

- Bancos múltiples y bancos especializados.
- De servicios financieros: almacenes generales de depósito, casas de cambio y corporaciones de desarrollo de mercado secundario de hipotecas; y,
- De servicios auxiliares del sistema financiero, tales como: software bancario, transaccionales, de transporte de especies monetarias y de valores, pagos, cobranzas, redes y cajeros automáticos, contables y de computación y otras calificadas como tales por la Superintendencia de Bancos en el ámbito de su competencia.

2.4.2 Sector Financiero Popular y Solidario

En el Art. 311 de la Constitución de la República se menciona que:

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

Por lo tanto dentro de este sector encontramos las siguientes entidades:

- Cooperativas de ahorro y crédito;

- Cajas centrales;
- Asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda;
- Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro; y,
- De servicios auxiliares del sistema financiero, tales como: software bancario, transaccionales, de transporte de especies monetarias y de valores, pagos, cobranzas, redes y cajeros automáticos, contables y de computación y otras calificadas como tales por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en el ámbito de su competencia.

Además desde el 13 de febrero de 2015 según Resolución N° 038-2015-F de la Junta de Regulación Monetaria y Financiera, las entidades que integran este sector, de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos:

Tabla 4: Segmentación entidades del sector financiero popular y solidario

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
	Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Esta segmentación se actualiza a partir del 1 de mayo de cada año, de acuerdo al saldo de los activos que cada entidad reporta al Organismo de Control en los estados financieros con corte al 31 de diciembre del año inmediato anterior.

La Cooperativa Policía Nacional con un total de activos de 367'520.792,06 al 31 de diciembre del 2014, se ubica en el Segmento 1 del Sector Financiero Popular y Solidario.

2.4.3 Sector Financiero Público

Según lo estipulado en el Art. 312 de la Constitución de la República:

El sector financiero público tendrá como propósito la prestación sustentable, eficiente, accesible y equitativa de servicios financieros. El crédito que otorgue se colocará de manera preferente a incrementar la productividad y competitividad de los sectores productivos que permitan alcanzar los objetivos del Plan de Desarrollo y de los grupos menos favorecidos, a fin de impulsar su inclusión activa en la economía.

Este sector está compuesto por Bancos y Corporaciones.

2.5 RANKING DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO (SEGMENTO 1)

El siguiente ranking de entidades que conforman el Segmento 1 dentro del Sector Financiero Popular y Solidario, se lo realizó en base a la participación de las principales cuentas de Balance que cada una de estas reporta al Organismo de Control, con corte al 30 de noviembre del 2015.

El siguiente Ranking corresponde a las entidades de primer piso dentro del Segmento 1 del Sector Financiero Popular y Solidario, sin incluir dentro de esta a FINANCOOP que es una entidad de segundo piso.

Cartera Bruta

Tabla 5: Ranking Segmento 1 - Cartera Bruta

Sector Financiero Popular y Solidario Ranking Segmento 1 (en miles de dólares)			
Grupo	Cartera Bruta		
Fecha Corte	Al 30 de noviembre del 2015		
N°	Entidad	Total	%
1	JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA	719.906,08	16,59
2	JARDÍN AZUAYO	460.279,78	10,60
3	POLICÍA NACIONAL	338.008,50	7,79
4	29 DE OCTUBRE	260.334,49	6,00
5	COOPROGRESO	252.359,37	5,81
6	SAN FRANCISCO	212.150,32	4,89
7	OSCUS	203.655,00	4,69
8	RIOBAMBA	186.182,17	4,29
9	ALIANZA DEL VALLE	144.815,92	3,34
10	MUSHUC RUNA	135.226,91	3,12
11	MEGO	134.308,65	3,09
12	ANDALUCIA	132.595,94	3,05
13	CACPECO	129.246,66	2,98
14	ATUNTAQUI	114.503,25	2,64
15	PABLO MUÑOZ VEGA	102.765,39	2,37
16	23 DE JULIO	101.016,50	2,33
17	EL SAGRARIO	98.846,56	2,28
18	CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO	95.808,91	2,21
19	SERVIDORES PÚBLICOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA	93.080,63	2,14
20	SANTA ROSA	90.432,83	2,08
21	CACPE BIBLIAN	88.454,95	2,04
22	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TULCÁN LTDA.	87.758,46	2,02
23	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.	80.583,77	1,86
24	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PILAHUIN TIO LTDA.	78.137,43	1,80
TOTAL		4.340.458,47	100

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

En la tabla anterior observamos que la Cooperativa Policía Nacional con un valor en cartera bruta de 338'008.501,57 tiene una participación del 7,79% del total de la cartera colocada en su segmento al 30 de noviembre del 2015. Ubicándose así en la posición número tres dentro del ranking de cooperativas del segmento al que pertenece.

Pasivos

Tabla 6: Ranking Segmento 1 - Pasivos

Sector Financiero Popular y Solidario			
Ranking Segmento 1			
(en miles de dólares)			
Grupo	Pasivos		
Fecha Corte	Al 30 de noviembre del 2015		
N°	Entidad	Total	%
1	JUVENTUD ECUATORIANA PROGRESISTA	808.905,66	17,63
2	JARDÍN AZUAYO	462.588,59	10,08
3	COOPROGRESO	302.026,14	6,58
4	POLICÍA NACIONAL	301.453,50	6,57
5	29 DE OCTUBRE	298.422,69	6,50
6	OSCUS	231.997,58	5,06
7	SAN FRANCISCO	224.096,65	4,88
8	MEGO	200.058,20	4,36
9	RIOBAMBA	197.077,63	4,29
10	ALIANZA DEL VALLE	148.043,69	3,23
11	CACPECO	140.663,04	3,07
12	MUSHUC RUNA	130.506,18	2,84
13	ANDALUCIA	129.166,50	2,81
14	ATUNTAQUI	110.252,19	2,40
15	EL SAGRARIO	103.895,05	2,26
16	CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO	100.727,29	2,19
17	CACPE BIBLIAN	100.191,63	2,18
18	PABLO MUÑOZ VEGA	95.900,30	2,09
19	23 DE JULIO	91.276,76	1,99
20	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.	87.306,52	1,90
21	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO TULCÁN LTDA.	84.054,01	1,83
22	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PILAHUIN TIO LTDA.	83.088,03	1,81
23	SERVIDORES PÚBLICOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA	80.268,30	1,75
24	SANTA ROSA	77.137,88	1,68
TOTAL		4.589.104,01	100

Fuente: Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

La Cooperativa Policía Nacional con un total de pasivos de 301'453.495,43 conformados básicamente por depósitos a la vista y a depósitos a plazo, tiene una participación del 6,57% del total del segmento, ubicándose de esta manera en el ranking número cuatro del grupo.

3 MARCO TEÓRICO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

3.1 DEFINICIÓN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Según varios autores la auditoría de gestión puede definirse como:

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 toma de decisiones por parte de los responsables de supervisar o iniciar acciones correctivas. (Maldonado E., 2011, pág. 21)

Según la literatura (Amador Sotomayor, 2009)

La auditoría administrativa es un examen integral o específico realizado por un profesional de una rama relacionada al objeto a evaluar, sobre las actividades administrativas de la organización así como las unidades que la componen, con el fin de evaluar su desempeño y cumplimiento al control establecido. (pág. 33)

Entonces podemos definir que la auditoría de gestión es una herramienta de evaluación que puede aplicarse a departamentos, procesos, sistemas en una organización, con el fin de detectar oportunidades de mejora que contribuyan al desempeño de la organización.

A la auditoría de gestión también se la conoce como Administrativa, operacional, integral, entre otros nombres, pero todos hacen referencia a la evaluación de procesos que permitan mejorar operaciones en la organización.

3.2 IMPORTANCIA DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Este tipo de auditoría tiene gran importancia ya que apoya a la consecución de los objetivos establecidos por una organización, que no implican únicamente objetivos de tipo financiero, estos pueden estar relacionados con la calidad del servicio al cliente o cuidado del medio ambiente, mediante la atención de actividades que se realizan dando seguridad de que estas se efectúen a tiempo conforme a normas establecidas y generando resultados positivos.

Gracias al conocimiento de normas y procedimientos se pueden establecer o determinar áreas críticas que necesiten cambios, mayor atención o mejoras, logrando de esta forma reducir o eliminar pérdidas y perjuicios a la organización.

3.3 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Entre algunos de los objetivos de la auditoría de gestión podemos mencionar los siguientes:

- Revisar procedimientos, departamentos o áreas con el fin de evaluar el correcto cumplimiento de normas establecidas en una organización.
- Evaluar y proponer alternativas de mejora en una entidad a fin de que esta incremente sus niveles de eficiencia, eficacia y efectividad.
- Controlar acciones correctivas determinadas para mejoras a procedimientos o normas que faciliten la toma de decisiones dentro de la organización.

- Evaluar áreas críticas dentro de una organización con el fin de minimizar o erradicar los posibles riesgos que estos conllevan.

3.4 RIESGOS DE AUDITORÍA

El riesgo de auditoría es el nivel de incertidumbre que un auditor acepta o admite como válido al momento de emitir su opinión. (Vizcarra M., 2010, pág. 50)

El riesgo de auditoría es aquella posibilidad de que el auditor no haya detectado errores o faltas significativas, ocasionando que el dictamen emitido por el mismo sea incorrecto.

Dentro de este se pueden mencionar tres clases de riesgo:

Riesgo inherente.- este tipo de riesgo es inherente a los sistemas de control interno que posee una organización, y tiene que ver con la actividad económica o negocio de la misma.

Riesgo de control.- este tipo de riesgo depende mucho de la ejecución y calidad de los sistemas de control interno establecidos en la organización. Es por eso que el nivel de riesgo que se pueda presentar obedecerá a si los procedimientos de una entidad contribuyen al desarrollo de la misma.

Riesgo de detección.- este riesgo tiene que ver con los procedimientos o pruebas aplicadas por el auditor en el desarrollo de su trabajo, y se trata de la no detección de errores o faltas de pruebas que afectarán la emisión del informe final. (Gerencie.com, s.f.)

3.5 CONTROL INTERNO

Según Mantilla S. (2009), el control interno se lo define como:

Las acciones tomadas por la administración para planear, organizar y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que se estarán logrando los siguientes objetivos:

- Logro de los objetivos y metas establecidas para las operaciones y para los programas.
- Uso eficiente y económico de los recursos.
- Salvaguarda de los activos.
- Confiabilidad e integridad de la información.
- Cumplimiento de políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones. (Mantilla B., 2009, pág. 7)

Entonces podemos precisar al control interno como, un conjunto de procedimientos o métodos determinados por la organización, con el fin de mantener en buen estado y seguros sus activos, y que la información que se proporciona en la entidad tenga un grado de confiabilidad y seguridad para los usuarios de las misma, con el cumplimiento de reglas, estatutos y regulaciones vigentes.

Según Rodríguez J. (2009), el control interno es:

Es un elemento del control que se basa en procedimientos y métodos, adoptados por una organización de manera coordina a fin de proteger sus recursos contra perdida, fraude o ineficiencia promover la exactitud y confiabilidad de informes contables y administrativos; apoyar y medir la eficiencia y eficacia de está, y medir la eficiencia de operación en todas las áreas funcionales de la organización. (pág. 49)

3.6 OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

Según Isaza A. (2014), entre algunos principales objetivos del control interno podemos mencionar los siguientes:

- Proteger los recursos de la organización deteniendo un adecuado manejo de los mismos, que eviten riesgos que los lleguen afectar.
- Promover y facilitar la correcta ejecución de actividades y funciones que garantice a la organización el cumplimiento de la misión u objeto social.
- Vigilar que todas las actividades y recursos de la organización sean dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la organización, cada proceso debe estar estandarizado.
- Asegurar la confiabilidad de los registros cumpliendo los planes de gestión y los estándares que integran el componente de control, como manuales de procesos, manual de procedimientos y que sean ejecutados por el personal que corresponde según el manual de funciones. (pág. 43)

3.7 FASES DE LA AUDITORÍA

3.7.1 Conocimiento Preliminar

Esta fase de la auditoría tiene como fin el conocimiento general de la organización, haciendo énfasis en la actividad principal y objeto de la entidad, esto ayudará en la elaboración de las siguientes fases: planificación, ejecución del trabajo y comunicación de resultados.

Dentro de esta fase se pueden mencionar algunas de las actividades que se llevan a cabo como:

- Visita a las instalaciones de la entidad.
- Conocimiento de la misión, visión, planificación estratégica.
- Comprensión de la estructura de la organización.
- Detectar fortalezas y debilidades de la organización.

3.7.2 Planificación

Dentro de esta fase se procede a revisar y analizar la documentación obtenida en la etapa anterior, ya que en base a esta se determinara los procedimientos de auditoría a ejecutarse en desarrollo del trabajo.

Entre las actividades que se realizan en esta fase se puede mencionar:

- Revisión y análisis de la información obtenida en la fase de conocimiento Preliminar.
- Evaluación del control interno relacionado al área o componente de estudio.
- Elaboración de programas de trabajo detallados y flexibles, para el alcance de los objetivos establecidos. (Contraloría General del Estado, s.f.)

Programa de trabajo.- es un enunciado, lógicamente ordenado y clasificado, de los procedimientos de auditoría que han de emplearse, la extensión que se les ha de dar y la oportunidad en que se han de aplicar. (Universidad del Cauca, s.f.)

3.7.3 Ejecución del Trabajo

En esta etapa, se ejecuta propiamente el trabajo de auditoría, puesto que se identificarán los hallazgos y se obtendrá la evidencia de los mismos, que permita justificar las conclusiones y recomendaciones que se van a emitir en el dictamen.

Las tareas típicas de esta fase son:

- Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente significativo y escogido para examinarse, que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría tradicionales, tales como: inspección física, observación, indagación, análisis, etc.
- Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.
- Definir la estructura del informe de auditoría. (Contraloría General del Estado, s.f.)

En esta fase se llevarán a cabo los procedimientos de auditoría, establecidos anteriormente en el programa de trabajo.

Procedimientos de Auditoría.- estos constituyen los pasos a seguir en la ejecución del trabajo que va a realizar el auditor responsable de cada uno de estos.

Técnicas de Auditoría

Según la literatura de Vizcarra, J. (2010), se pueden mencionar las siguientes de técnicas de Auditoría:

- a) **Inspección.-** consiste en la revisión de la coherencia de registros o documentos que proporcionan cierta confiabilidad dependiendo de la eficacia de los controles internos.
- b) **Observación.-** como su nombre lo indica es observar cómo se ejecutan procesos o procedimientos por parte del personal auditado.
- c) **Investigación.-** consiste en la búsqueda de información a través de preguntas al personal auditado ya sea de forma escrita o verbal, dentro o fuera de la entidad.
- d) **Confirmaciones.-** con esta técnica lo que se busca cerciorarse de registros contables, por medio de comunicaciones escritas a clientes, proveedores o entidades financieras. (pág. 48)

Riesgos en la Auditoría Administrativa

Según la literatura de Isaza, A. (2014), el riesgo es la posibilidad de ocurrencia de un evento negativo que afecte el desarrollo normal de las funciones de una entidad y por tanto el logro de sus objetivos, y se los puede clasificar en:

- **Riesgo Estratégico.-** este tipo de riesgo se asocia con asuntos que afectan la misión y objetivos estratégicos de la entidad.
- **Riesgos Operativos.-** están relacionados con la parte operativa de la entidad, como por ejemplo deficiencia en la definición de procesos, en sistemas de información, estructura organizacional que produce ineficiencias a la organización.
- **Riesgos Financieros.-** este se asocia con el manejo de recursos que posee la organización ya sea en la ejecución presupuestal, la elaboración de estados financieros, manejo de excedentes de tesorería, etc.

- **Riesgos de Cumplimiento.-** se relacionan con la capacidad de la organización para cumplir con normativa, legalidades y en general su compromiso con la comunidad.
- **Riesgos de Tecnología.-** estos son aquellos relacionados con la capacidad tecnológica con que cuenta la entidad para satisfacer las necesidades operativas de la misma. (pág. 276)

Según la literatura de Silva, W. (2013), los riesgos se miden por la posibilidad de ocurrencia e impacto en caso de llegar a presentarse.

- **Posibilidad de ocurrencia.-** en este se estima el número de veces que puede presentarse o llegar a presentarse, y puede ser baja, media o alta.
- **Impacto de los riesgos.-** este hace referencia a la consecuencia o magnitud de los efectos, y de igual manera se puede medir como impacto bajo, impacto medio o impacto alto. (pág. 29)

3.7.4 Comunicación de Resultados

Esta es la etapa que concluye el proceso de auditoría, donde se emite el informe final, el mismo que contiene los hallazgos o debilidades detectas. Además este informe estará acompañado de recomendaciones con el fin de mitigar los riesgos e impactos que ocasionen los mismos.

4 RELEVAMIENTO DE PROCEDIMIENTOS Y POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZA

4.1 PROCESO DE CRÉDITO

El proceso de crédito da inicio cuando el asociado se acerca a solicitar la información para un crédito, hasta su culminación con el desembolso del monto del crédito a través de la acreditación en su cuenta de ahorros.

4.1.1 Sujetos de Crédito

Según el “*Manual de Colocación*” de la Cooperativa Policía Nacional son sujetos de crédito los asociados que:

- Mantengan el monto mínimo de certificados de aportación determinados para cada tipo de crédito.
- Tengan capacidad de pago.
- No consten en la base de datos del CONSEP como sindicado u homónimo; en el caso de existir un homónimo debe presentar un certificado que es homónimo emitido por el CONSEP.
- No consten en el sistema informático de la Cooperativa con mala referencia.
- No mantengan acciones judiciales en contra de la Cooperativa.
- No se encuentren en proceso de exclusión de la Cooperativa.

- No se encuentren a disposición y/o en transitoria por asuntos judiciales y con menos de 20 años de servicio, siempre y cuando exista evidencia documentada (Orden General de la Comandancia).
- No mantenga deudas en casas comerciales, entidades públicas de pagos servicios básicos o entidades financieras con un vencimiento de hasta 45 días o una suma consolidada de hasta un salario básico unificado del trabajador en general.
- No hayan sido penalizados por mora en sus créditos conforme a lo establecido en el Manual de Recuperación.
- No tengan operaciones de crédito castigadas.
- No sean rechazados por el score de crédito de la Cooperativa.

4.1.2 Niveles de Aprobación de Créditos

Según el “*Manual de Colocación*” de la Cooperativa Policía Nacional, previo cumplimiento de los requisitos establecidos son encargados de la aprobación de créditos los siguientes organismos o empleados:

Consejo de Administración.- aprueba las solicitudes de créditos de cualquier monto de las personas consideradas como vinculadas, previo el informe del Comité Técnico de Crédito.

Comité Técnico de Crédito.- aprobación de créditos de consumo que superen los veinte mil dólares (\$20,000.00) y créditos de vivienda, este comité estará integrado por: el Líder de Gestión Estratégico, Líder de Gestión de Seguimiento Operativo, el Líder de la Gestión Financiera y el Analista de Operaciones.

Comité Técnico de Crédito Productivo.- aprueba los Créditos Pymes y Crédito Empresarial, estará integrado por: el Líder de Gestión Estratégica, Líder de Gestión Financiera, Líder de Comercialización e Inteligencia de Mercados y la Coordinadora de Pymes.

Jefes de Oficina.- aprueban los créditos cuyos montos están establecidos en las Fichas de Productos de Colocaciones, son responsables de verificar el cumplimiento de requisitos de aprobación, concesión, desembolso y legalización de las operaciones de crédito.

Oficiales de Crédito.- aprueban los créditos cuyos montos están establecidos en las Fichas de Productos de Colocaciones, son responsables de todos los créditos que hayan otorgado y serán evaluados por el cumplimiento de sus metas en colocación y recuperación incluido la verificación de la vigencia de los seguros contratados por las garantías otorgadas.

4.1.3 Garantías de los Créditos

Las garantías son instrumentos colaterales que tienen por objeto reducir el riesgo de no pago de los créditos, estas pueden ser líquidas, personales, prendarias o hipotecarias, aceptadas de manera individual o conjunta. Según el “*Manual de Colocación*” de la Cooperativa Policía Nacional, podemos mencionar a los siguientes tipos de garantías:

Garantías Líquidas.- son las otorgadas a través de Depósitos a Plazo Fijo (DPF) o ahorros programado Plan Mi Futuro (PMF) que el solicitante posea en la Cooperativa, los cuales quedan pignorados a favor de la Cooperativa; en caso de ser ahorro programado se aceptará únicamente para el crédito Plan Mi Futuro.

Garantías Personales.- es la otorgada a través de un tercero que asume la deuda como suya en caso de falta de pago del deudor principal y a través de la suscripción de los documentos que respaldan el crédito.

Garantías Reales.- son los otorgados mediante hipotecas o prendas que deberán sujetarse al formato establecido por la Gestión del Marco Legal para su validez.

Documentos para las garantías

Garantías Líquidas

- Original del Depósito a Plazo Fijo

Garantías Personales

- Reporte de Garantías.
- Confidencial del último mes para policías o rol de pagos del último mes para empleados civiles.
- Copia de la Cédula de Ciudadanía.
- Copia de la papeleta de votación.

Garantías Reales


- Avalúo del bien a Hipotecar

Garantía Vehicular

- Proforma del vehículo si es nuevo y es para compra.
- Certificado de gravamen de la Agencia Nacional de Tránsito o Comisión de Tránsito del Guayas si es vehículo usado.
- Copia de matrícula vigente.

4.1.4 Relevamiento Políticas Generales de Crédito

Tabla 7: Relevamiento Políticas Generales de Crédito

 <p>Cooperativa Policía Nacional</p>	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL	PT-02 1/3 Hecho por: D.E. Fecha: 11/11/2015
RELEVAMIENTO POLÍTICAS DE CRÉDITO		
Área	Créditos	
Descripción	Políticas Generales de Crédito	
Fecha de Actualización	11/11/2015	
Elaborado por	David Espinosa	
Fuente	Manual de Colocación - CPN	
<ul style="list-style-type: none"> • El Consejo de Administración establecerá la tasa de interés de cada modalidad de crédito. • Los valores por conceptos de avalúos, registros, impuestos, reconocimientos de firmas, legalización de documentos y otros serán asumidos por el asociado; los que deberán ser notificados a los asociados previamente a la concesión del crédito y se publicarán en la página web y en el panel de transparencia la información. (Ver debilidad N° 1, pág. 114) • Todos los créditos deberán constar con un seguro de desgravamen otorgado por una aseguradora debidamente autorizada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, la designación la realizará el Consejo de Administración, el costo de la prima se incluirá en la cuota mensual del crédito. • Los responsables de la recuperación de los créditos, previa evidencia documental del fallecimiento del asociado, realizarán el trámite correspondiente para aplicación del seguro. • Las primas de seguro deberán ser pagadas por la Cooperativa sin perjuicio de que el deudor no se encuentre al día en sus pagos. • Los montos mínimos de certificado de aportación serán para cada producto serán aprobados por el Consejo de Administración, estos no podrán ser financiados por la Cooperativa por ningún motivo. • No se exigirá montos mínimos de certificados de aportación a los garantes. • Todos los trámites para el otorgamiento de créditos podrán realizarse a través de un apoderado especial. El poder deberá ser otorgado ante Notario Público en el Ecuador o ante el Embajador o Cónsul del Ecuador en el extranjero. 		

Garantías Líquidas

- a) No deberán ser canceladas mientras dure el crédito a menos que sea para pagar el mismo.
- b) El valor del Depósito a Plazo Fijo deberá garantizar el valor del crédito más el interés y podrá ser anexado a operaciones crediticias hasta que estas sumen el valor en porcentaje de la póliza.
- c) Cuando el asociado desee cancelar el valor del crédito respaldado con el Certificado de Plazo Fijo, si este no cumple el tiempo para el que fue contratado, tendrá la penalización respectiva.
- d) Cuando el monto del crédito a garantizarse no supere el monto de los créditos ordinarios, no se requerirá que el conyugue del titular del Depósito a Plazo Fijo (DPF) suscriba el endoso.
- e) El DPF deberá quedar endosado a favor de la Cooperativa.
- f) Las pólizas endosadas a terceras personas no serán sujetas de créditos.

Garantías Personales

- a) Los asociados podrán otorgar una sola garantía y en caso de ser policía no es necesario que complete los valores en aportes requeridos para el deudor.
- b) Los garantes no deben estar en mora en sus créditos con la Cooperativa.
- c) Los garantes no deben tener operaciones vencidas por más de 45 días en el sistema financiero o en casas comerciales.

Garantías Reales

- a) Deben constituirse como primera hipoteca abierta y no deberán tener ningún otro gravamen.
- b) El valor de la Garantía Real podrá ser anexado a operaciones crediticias hasta que estas sumen el valor en porcentaje de la hipoteca.
- c) El valor que se tomará del avalúo para la constitución de garantía será el menor valor de realización registrado en el documento de avalúo.

Para ser aceptados los peritajes en las operaciones de crédito deberán cumplir con lo siguiente:

- En valor mínimo de realización y valor de mercado.
 - Contar el nombre y firma del perito.
 - No considerar las estimaciones de que el bien incrementa el valor en su tiempo.
- d) En caso de que los bienes a ser entregados como garantía pertenezcan a terceras personas, los propietarios deberán suscribir la solicitud como garantes.

PT-02	3/3
Hecho por:	D.E.
Fecha:	11/11/2015

- e) Podrán aceptarse garantías en derechos y acciones siempre que sean por el ciento por ciento del inmueble.
- f) En caso de que la garantía sea mediante la prenda de un vehículo de transporte, el tiempo de vida útil se sujetará a los tiempos mínimos establecidos por la Agencia Nacional de Tránsito.
- g) Los créditos otorgados con fondos de la Corporación Financiera Nacional que exijan garantías prendarias se sujetarán a los requisitos y condiciones establecidas por la Corporación.
- h) Se puede liberar garantías sustituyéndolas por otras, previo el análisis financiero del proyecto y de sus garantías, donde se establezca la conveniencia o no de la liberación, se realizarán siempre y cuando se mantenga una cobertura igual o superior al monto en el que se aprobó la operación o se sustituya por otra, se tomará en cuenta que no se comprometa los bienes donde se realizó la inversión y que se haya superado el tiempo de periodo de gracia.

En el caso del fallecimiento de garantes, sus herederos podrán solicitar la liberación de la garantía previa la revisión de:

- Análisis del estado del crédito y capacidad del deudor principal.
- Si el deudor principal tiene el tiempo de servicio y las condiciones para no requerir garante, en este caso el Jefe de Agencia emitirá un informe que constará en la carpeta del deudor indicando que ya no necesita garante.

4.2 PROCESO DE COBRANZA

La gestión de cobranza iniciará con el colaborador encargado del otorgamiento y recomendación de la operación crediticia dentro de cualquier instancia de aprobación, hasta su culminación con el cobro del capital e intereses en su totalidad.


Dentro de este proceso encontramos las siguientes etapas:

- Gestión Preventiva
- Gestión Administrativa.

- Gestión Pre-Judicial.
- Gestión Judicial

4.2.1 Etapas de la gestión de cobranza

Tabla 8: Etapas de la gestión de cobranza

 <p>Cooperativa Policía Nacional</p>	<p>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL</p> <p>RELEVAMIENTO MANUAL DE COBRANZA</p>	<p>PT-03 1/3 Hecho por: D.E. Fecha: 11/11/2015</p>
<p>Área</p>	<p>Créditos</p>	
<p>Descripción</p>	<p>Etapas de la gestión de cobranza</p>	
<p>Fecha de Actualización</p>	<p>11/11/2015</p>	
<p>Elaborado por</p>	<p>David Espinosa</p>	
<p>Fuente</p>	<p>Manual de Recuperación y Cobranza - CPN</p>	
<p>Gestión Preventiva.- la gestión de Recuperación Preventiva está orientada a minimizar los montos de cartera vencida mediante gestiones recordatorios; de esta se pueden mencionar las siguientes observaciones:</p> <p>a) Debe realizarse a las operaciones de crédito que se encuentren al día en sus pagos, pero que hayan registrado mínimo un día de mora dentro del semestre vigente (excluyendo aquellas que tienen convenios de descuento al rol de pagos);</p> <p>b) Las acciones de recuperación preventiva son realizadas al socio deudor de una operación de crédito, a través de llamadas telefónicas y envío de SMS.</p> <p>c) El Call Center de Marketing de la Cooperativa, apoya a la gestión de recuperación preventiva de la cartera de crédito que el Departamento de Cobranza asigne.</p> <p>Gestión Administrativa y Pre-Judicial.- esta gestión debe realizarse a las operaciones de la cartera de crédito en mora, después de los 30 días de vencido, se pueden mencionar las siguientes políticas:</p> <p>a) Está orientada a la recuperación en efectivo o alternativas de pago debidamente analizadas y viables;</p> <p>b) Debe realizarse al deudor, conyugue deudor, garante y conyugue garante de una operación de crédito de acuerdo al segmento de la operación.</p> <p>c) La gestión de recuperación implica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llamadas Telefónicas • Visitas • Cartas Recordatorios 		

- Notificaciones Prejudiciales
- Acuerdos de pago verbales
- Convenios de pago escritos

- d) Las acciones de recuperación para la cartera en mora serán de forma masiva con procesos de gestión integrales, a través de Jefes de Oficina, Oficiales de Crédito, personal de Recuperación y Cobranza y otros canales habilitados para el efecto;
- e) La gestión de recuperación para la cartera en mora será llevado en forma coordinada entre: Jefes de Oficina, Oficiales de Crédito, y el personal de Recuperación y Cobranza; con el socio; buscando en la medida de lo posible recuperar el total del saldo adeudado (capital, intereses, mora y cuentas por cobrar del socio) en el menor tiempo posible;
- f) Los acuerdos de pago negociados con el socio en la etapa administrativa y prejudicial deben estar soportados en un plan de pagos de acuerdo al formato establecido por el Departamento de Recuperación y Cobranza, su incumplimiento derivará en la demanda de la operación. (Ver debilidad N° 2, pág. 114)

Gestión Judicial.- esta gestión debe ejecutarse a partir de los 180 días de mora, o una vez agotadas todas las instancias administrativas y prejudiciales, entre las políticas para esta gestión se mencionan:

- a) El Asesor Jurídico y el Jefe de Cobranza, serán los responsables de la gestión y el control de los procesos judiciales iniciados para la recuperación de cartera;
- b) La Gerencia General aprobará el inicio de procesos de recuperación legal a operaciones con mora menor a 180 días, siempre y cuando la Jefatura de Recuperación y Cobranzas mediante un informe justifique este requerimiento;
- c) La demanda judicial debe ser ejecutada a deudores y garantes de las operaciones de crédito;
- d) Toda información proporcionada por la Cooperativa para la Gestión Judicial es propiedad de la Cooperativa; por tanto, esta es considerada como confidencial, lo que deberá constar en los contratos de servicios profesionales que se suscriba para el efecto;
- e) Las Jefatura de Oficina son las responsables de entregar al abogado asignado toda la documentación de los socios a ser demandados consolidando la documentación de todas las operaciones, dejando como constancia una Acta de asignación de acuerdo al formato establecido;
- f) Cuando las operaciones de cartera de crédito no sean demandadas en los plazos previstos(más de 180 días mora), deberá registrarse en un informe emitido por la Jefatura de Recuperación y Cobranzas detallando el motivo de la no ejecución de la demanda;

PT-03 3/3 Hecho por: D.E. Fecha: 11/11/2015
<p>g) Los juicios iniciados no podrán ser suspendidos, salvo el pago total de todas de las operaciones demandadas y los gastos y honorarios judiciales que se hayan generado; el desistimiento de los procesos judiciales a los socios que hayan pagado el total de sus deudas de cualquier forma (pago en efectivo, condonación, consolidación, etc.) deberá ser ejecutado por el Abogado de la causa dentro de un plazo máximo de 30 días mediante la presentación del “escrito de desistimiento”.</p> <p>h) Los documentos materia de préstamos, descuentos u otras obligaciones que fueren castigados, permanecerán en la CPN hasta que sean devueltos a los deudores, una vez que hayan pagado sus deudas, o hasta que haya prescrito la acción judicial de cobro;</p> <p>i) La declaración de plazo vencido debe ejecutarse por el departamento de operaciones, una vez aceptada a trámite la demanda en el juzgado respectivo, dicha solicitud la realizará el Gestor de Recuperación Judicial.</p>

4.2.2 Relevamiento Políticas Generales de Cobranza

Tabla 9: Relevamiento Políticas Generales de Cobranza

<p>Cooperativa Policía Nacional</p>	PT-04 1/3 Hecho por: D.E. Fecha: 12/11/2015
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL RELEVAMIENTO MANUAL DE COBRANZA	
Área	Créditos
Descripción	Políticas generales de cobranza
Fecha de Actualización	11/11/2015
Elaborado por	David Espinosa
Fuente	Manual de Recuperación y Cobranza - CPN
<p>a) El primer responsable del proceso de recuperación de la operación de crédito es el empleado encargado del otorgamiento y recomendación de la operación crediticia dentro de cualquier instancia de aprobación, y el Jefe de Oficina donde se origina la operación. Dicha responsabilidad culmina con el cobro de capital e intereses en su totalidad;</p> <p>b) Los socios que tienen consolidación de deudas, podrán acceder a nuevos créditos siempre y cuando hayan pagado el 100% de las cuotas pactadas en estos créditos, y no hayan registrado mora mayor a 30 días;</p> <p>Socios:</p> <p>c) La Jefatura de Cobranzas creará una Base de Datos con los socios inhabilitados para el otorgamiento de créditos, los cuales serán registrados en el sistema COBIS;</p>	

PT-04 2/3
Hecho por: D.E.
Fecha: 12/11/2015

- d) En función del análisis cualitativo y cuantitativo del socio, se establecerá para cada caso soluciones que sean hechas a la medida de las necesidades del socio, buscando siempre mejorar la posición de la Cooperativa;

Empresas de Cobranza y Abogados Externos:

- e) Se podrán contratar empresas de cobranza, comisionistas y abogados externos para apoyar la Gestión de Recuperación de la cartera de crédito que el Departamento de Cobranzas asigne;
- f) La Gerencia General, el Asesor Jurídico y la Jefatura de Cobranzas aprobarán la elección de las empresas de cobranza, comisionistas, abogados externos; y las condiciones contractuales para el pago de honorarios servicios y comisiones;

Cobros en efectivo y cheques

- g) No se podrá recibir cheques posfechados;
- h) En el caso de que este medio de pago venga de una tercera persona, se deberá documentar el acuerdo donde se establezca claramente por qué el tercero acepta pagar las obligaciones del deudor directo;

Acuerdo de Pagos:

- i) Para la cartera con mora menor a 60 días, el acuerdo verbal entre el deudor y la Cooperativa tiene un tiempo de vigencia máximo de 15 días, quedando la operación en estatus de vencido;
- j) Para la cartera mayor a 60 días, el acuerdo verbal entre el deudor y la Cooperativa tiene un tiempo de vigencia máximo de 30 días, quedando la operación en status de vencido;

Consolidación de deudas y/o nuevos créditos:

- k) Las consolidaciones de deudas se generarán a través de un producto de consumo creado exclusivamente para este fin con las tasas, plazos vigentes de acuerdo a la ficha de producto consolidación de deudas.
- l) El monto máximo otorgado para las operaciones de consolidación de deudas será de \$80,000.00 (ochenta mil dólares 00/100), y estos serán aprobados de acuerdo a la Matriz de Niveles de Aprobación de Consolidación de Deudas;
- m) Se consolidarán todas las operaciones vencidas y vigentes; sean estas de: comercio, consumo, vivienda, y/o microcrédito;
- n) Se realizará por socio, no por operación;
- o) Se deberá mantener o mejorar las garantías, firmas de codeudores y garantes de la operación original;
- p) Las consolidaciones de deudas servirán únicamente para cubrir los valores adeudados, y no se entregarán valores en efectivo al socio beneficiario;

PT-04 3/3
Hecho por: D.E.
Fecha: 12/11/2015

q) El socio deberá pagar el valor total de intereses, mora, gastos de cobranza prejudicial y judicial, honorarios, comisiones; en casos excepcionales la Jefatura de Recuperación y Cobranzas podrá autorizar el financiamiento total o parcial de estos valores.

Condonaciones

r) Toda condonación será aprobada siempre y cuando, signifique recuperación para la Cooperativa;

s) La condonación debe ser sustentada en un informe realizado por el Jefe de Cobranzas, en el cual se evidencie que el socio no cuenta con respaldo patrimonial, o que; sus fuentes de repago no son capaces de cubrir sus obligaciones financieras en un futuro; o, en los siguientes casos:

- Imposibilidad de ejecutar la sentencia
- Imposibilidad de tomar acciones judiciales para recuperar
- Imposibilidad de recuperar el total de la obligación pese a que la sentencia ha sido ejecutada.

t) Las condonaciones se aplicará por socio y por una sola vez;

u) Una vez aprobada la condonación, el Departamento de Cobranzas realizará la aplicación de la condonación y la depuración de los rubros no cubiertos si es el caso.

v) Una vez ejecutada la condonación, se registrará al socio en la base de datos inhabilitados y en el sistema COBIS;


Para la rehabilitación crediticia del Socio ante la Cooperativa, el Oficial de Crédito debe presentar en un informe que evidencie el respaldo patrimonial del socio, viabilidad de que en el futuro sus fuentes de repago serán capaces de cubrir sus obligaciones financieras; y deberá pagar el monto condonado que conste en las cuentas de orden. Esto permitirá su exclusión de las listas de inhabilitados.

4.3 PROCESO DE CRÉDITO ORDINARIO

Este es un crédito dirigido a personas naturales, socios de la Cooperativa Policía Nacional destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados a una actividad productiva o comercial. El monto va en relación al historial crediticio del socio y capacidad de pago del mismo. Las garantías dependerán del monto solicitado que va desde \$500.00 USD hasta \$80,000.00 USD.


4.3.1 Relevamiento Políticas de Crédito Ordinario


Tabla 10: Relevamiento Políticas de Crédito Ordinario

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL RELEVAMIENTO MANUAL DE CRÉDITO	PT-05 1/1 Hecho por: D.E. Fecha: 16/11/2015
Área	Créditos	
Descripción	Políticas Crédito Ordinario	
Fecha de Actualización	10/11/2015	
Elaborado por	David Espinosa	
Fuente	Manual de Colocación - CPN	
<p>Monto y Plazo Los plazos para el crédito ordinario dependerán del monto solicitado, estos pueden ir desde los \$ 500 hasta los \$ 80.000, en un plazo de 9 a 120 meses.</p> <p>Capacidad de endeudamiento del socio Para determinar la capacidad del endeudamiento del socio se hace una evaluación mediante el Score del Buró de Crédito, del cual se obtendrá una calificación que va desde 1 a 999 este valor permite al Oficial de Crédito analizar la capacidad de pago y solicitar las garantías necesarias para el otorgamiento del crédito.</p> <p>Estos porcentajes también incluyen cuando el análisis incluye la sociedad conyugal o unión de hecho. Si el socio desea incrementar su capacidad, se pueden considerar otros ingresos que deben ser debidamente justificados.</p> <p>Condiciones para garantías y análisis de patrimonio La solicitud de garantías y un análisis del patrimonio para el socio dependen de los montos solicitados y de la evaluación en el Score del Buró de Crédito del Ecuador, previa evaluación de estos factores se determinan las necesidades de las mismas.</p> <p>Requisitos Específicos Los requisitos específicos para el otorgamiento de un crédito ordinario son:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Solicitud de crédito b) Copia de cédula y credencial a color c) Para socios que no cobran sus haberes en la CPN se solicita rol de pagos del último mes. d) Una copia de carta de servicio básico (Agua, Luz o Teléfono). e) En montos superiores a 20,000.00 USD se solicita los tres últimos roles de pago a quien no cobre en la CPN. 		

4.3.2 Procedimientos Solicitud de Crédito Ordinario

Tabla 11: Procedimientos Solicitud de Crédito Ordinario

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCO 1/12 Hecho por: D.E. Fecha: 30/11/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Créditos			
Proceso	Crédito Ordinario			
Subproceso	Solicitud de Crédito			
Fecha de actualización	30.11.2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Se acerca a la agencia de la cooperativa donde toma un turno de la máquina para créditos de consumo, espera hasta que su turno se visualice en las pantallas ubicadas en la sala de espera. (Ver debilidad N° 3, pág. 114)	Socio		
2	Pulsa en el sistema informático el siguiente turno a ser atendido; en este se registra el tiempo de atención dedicado a cada socio.	Oficial de Crédito		
3	Solicita cédula de ciudadanía del socio para la revisión de su historial crediticio y capacidad de pago	Oficial de Crédito		
4	Revisa en el módulo de garantías del sistema informático los aportes, préstamos vigentes del socio y si tiene dado su nombre en otras garantías. Además se hace una revisión del UAF.	Oficial de Crédito		
5	En una hoja de Excel pre-elaborada evalúa la capacidad de endeudamiento, además de una simulación de la tabla de amortización.	Oficial de Crédito		
6	En el Buró de crédito se revisan deudas financieras y en el caso de tenerlas se solicita tablas de amortización y certificados para la verificación real de la capacidad de pago. (Ver debilidad N° 4, pág. 114)	Oficial de Crédito		
7	Si el socio no cuenta con capacidad de pago o tiene algún otro condicionante que no puede cumplir, en ese momento el oficial de crédito le informa verbalmente que no puede acceder al crédito. (Ver debilidad N° 5, pág. 114)	Oficial de Crédito		
8	Si el solicitante cuenta con capacidad de endeudamiento, mínimo de aportes requeridos y no tiene ningún impedimento para la otorgación del crédito, se procede a determinar las garantías y/o análisis del patrimonio necesario en base al Score del Buró de Crédito y la ficha técnica del producto. Se le entrega al socio una solicitud de crédito de consumo.	Oficial de Crédito	Solicitud de crédito de consumo (Anexo 1, págs. 167-170)	

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCO 2/12 Hecho por: D.E. Fecha: 30/11/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Créditos			
Proceso	Crédito Ordinario			
Subproceso	Solicitud de Crédito			
Fecha de actualización	30.11.2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
9	<p>Presenta la solicitud de crédito y garantes, junto con los documentos requeridos para el otorgamiento del crédito.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Copia de cédula y credencial a color • Una copia de carta de servicio básico (Agua, Luz o Teléfono) • Para socios que no cobran sus haberes en la CPN se solicita rol de pagos del último mes. • En montos superiores a 20,000.00 USD se solicita los tres últimos roles de pago a quien no cobre en la CPN. 	Socio		
10	Verifica que las garantías puedan cubrir las cuotas de pago del socio. Estas garantías pueden ser personales, hipotecarias o prendarias.	Oficial de Crédito		
11	Verifica y actualiza los datos del socio y garante en el sistema informático COBIS-MIS (dirección, códigos de la ciudad y sector donde reside, teléfono, correo electrónico, referencias personales, balances generales). (Ver debilidad N° 6, pág. 114)	Oficial de Crédito		
12	Ingresa los datos del socio, crédito solicitado (tipo de crédito, monto, plazo, tasa de interés) y del garante, a través del módulo de trámites del sistema informático. En este se registra el oficial de crédito responsable del crédito.	Oficial de Crédito		
13	Marca en un checklist del sistema informático los documentos que se están adjuntando a la solicitud de crédito, imprime el checklist y adjunta a los mismos documentos para la aprobación del Jefe de Agencia.	Oficial de Crédito		

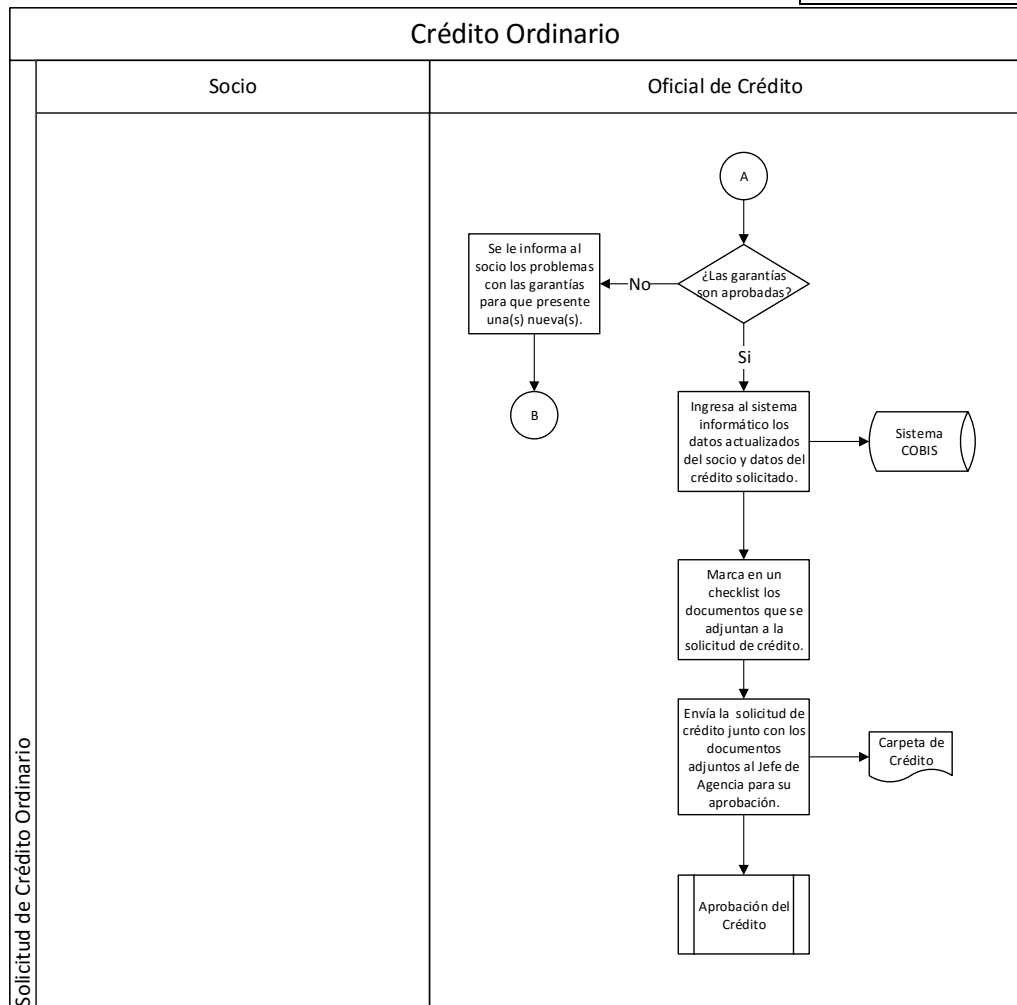


Figura 11: Flujograma Procedimientos Solicitud de Crédito

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.3.3 Procedimientos Aprobación de Crédito Ordinario

Tabla 12: Procedimientos Aprobación de Crédito Ordinario

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCO 3/12 Hecho por: D.E. Fecha: 30/11/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Créditos			
Proceso	Crédito Ordinario			
Subproceso	Aprobación de Crédito			
Fecha de actualización	30.11.2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Recibe en la bandeja de entrada del sistema informático y físicamente la solicitud de crédito junto con los documentos presentados por el socio y generados por el oficial de crédito.	Jefe de Agencia		
2	Verifica que los datos ingresados al sistema informático (deudor, garante, monto, plazo) correspondan a la solicitud física recibida, además de analizar cualquier observación y recomendación que pueda presentar el oficial de crédito.	Jefe de Agencia		
3	Procede a su aprobación en el sistema y firma la solicitud de crédito hasta montos de \$ 20.000,00	Jefe de Agencia		
4	Si el monto supera los \$ 20.000, 00 elabora un informe que adjunta a cada solicitud de crédito y las envía junto con toda la documentación al Comité Técnico de Crédito para su aprobación.	Jefe de Agencia		
5	Recibe las carpetas de los socios y verifica que cumpla con todos los requerimientos.	Secretario Comité Técnico de Crédito		
6	Presenta al Comité Técnico de Crédito las carpetas que pasaron la revisión y las que no se envían al Jefe de Agencia con memo de la observación que se encontró y por la que no se puede aprobar la solicitud. (Ver debilidad N° 7, pág. 115)	Secretario Comité Técnico de Crédito		
7	Analiza las solicitudes de crédito (monto de crédito solicitado y capacidad de pago del socio solicitante) aprobando estos con la firma en las actas.	Comité Técnico de Crédito		
8	Registra los créditos que se aprobaron en un acta firmada por los integrantes del Comité Técnico de Crédito y envía las carpetas de los socios aprobados al Jefe de Agencia.	Secretario Comité Técnico de Crédito		
9	Aprueba en el sistema y envía la solicitud de crédito para que el oficial de crédito proceda con el desembolso.	Jefe de Agencia		

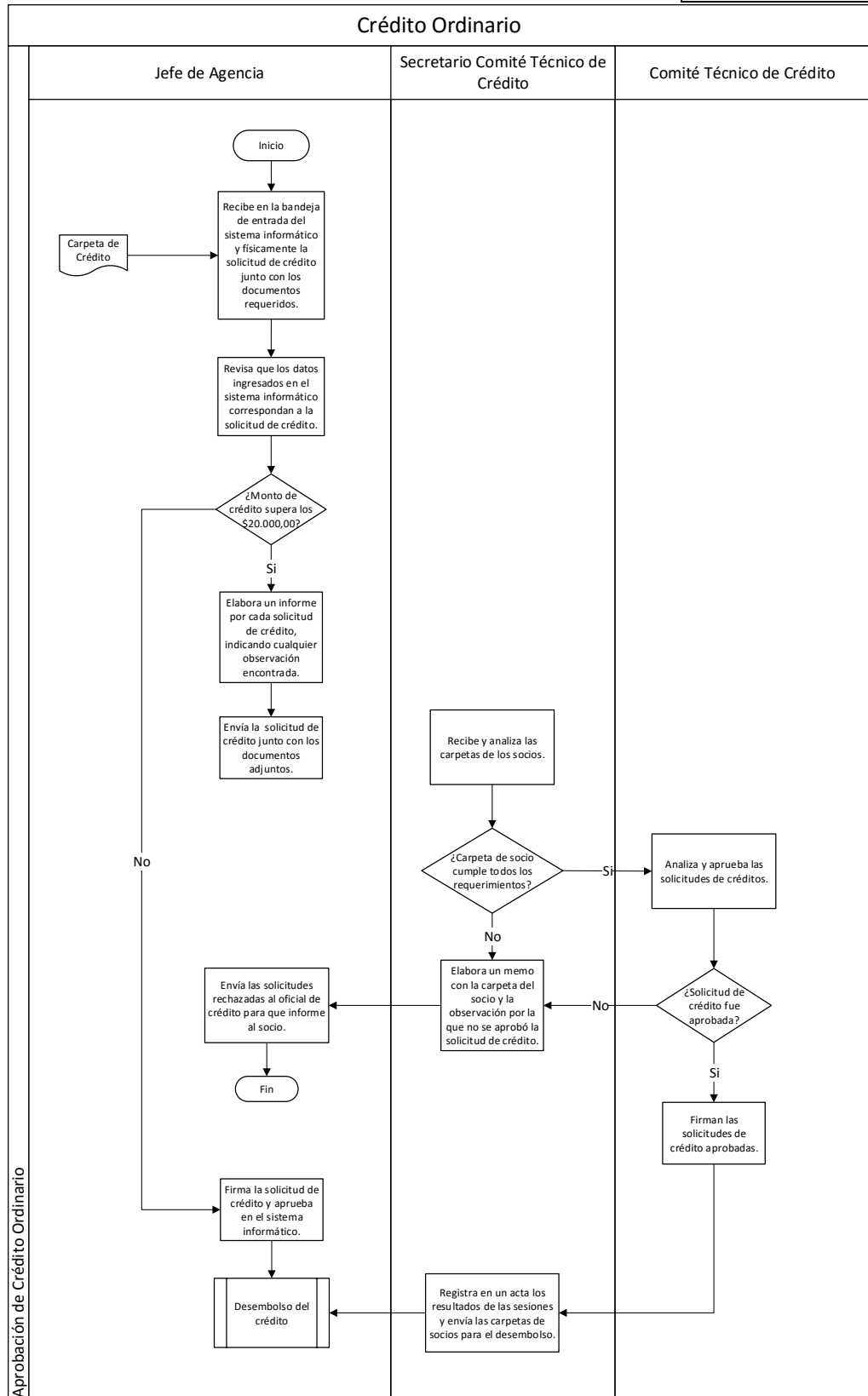



Figura 12: Flujo de Procedimientos de Aprobación de Crédito

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.3.4 Procedimientos Desembolso de Crédito Ordinario

Tabla 13: Procedimientos Desembolso de Crédito Ordinario

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCO 4/12 Hecho por: D.E. Fecha: 30/11/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Créditos			
Proceso	Crédito Ordinario			
Subproceso	Desembolso de Crédito			
Fecha de actualización	30.11.2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
Nº	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Verifica nuevamente en el sistema y solicitud física que los datos del deudor y garante sean correctos.	Oficial de Crédito		
2	Ingresa al sistema y con su clave realiza la acreditación del monto de crédito aprobado a la cuenta del socio en la CPN.	Oficial de Crédito		
3	Imprime el pagaré, contrato mutuo, la tabla de amortización y orden de desembolso indicando al socio nuevamente el monto acreditado, el plazo y valor de las cuotas a pagar.	Oficial de Crédito		
4	Revisa y firma el pagaré y contrato mutuo del crédito solicitado.	Socio		
5	Verifica que la firma del socio sea idéntica a la cédula de ciudadanía y la dirección sea la misma registrada en el sistema.	Oficial de Crédito		
6	Adjunta el pagaré y contrato firmado a los documentos generados en el proceso de crédito.	Oficial de Crédito		
7	Al siguiente día de generados los créditos recoge las solicitudes de crédito con toda la documentación para archivarlas en carpetas individuales y envía las carpetas de los socios a la Jefe de Agencia.	Asistente de Archivo		
8	Recibe las carpetas de los socios para firmar los pagarés de cada uno de los créditos en el orden que fueron aprobados. (Ver debilidad N° 9, pág. 115)	Jefe de Agencia		
9	Recoge nuevamente las carpetas de los socios para que ser archivados en el Archivo General.	Asistente de Archivo		

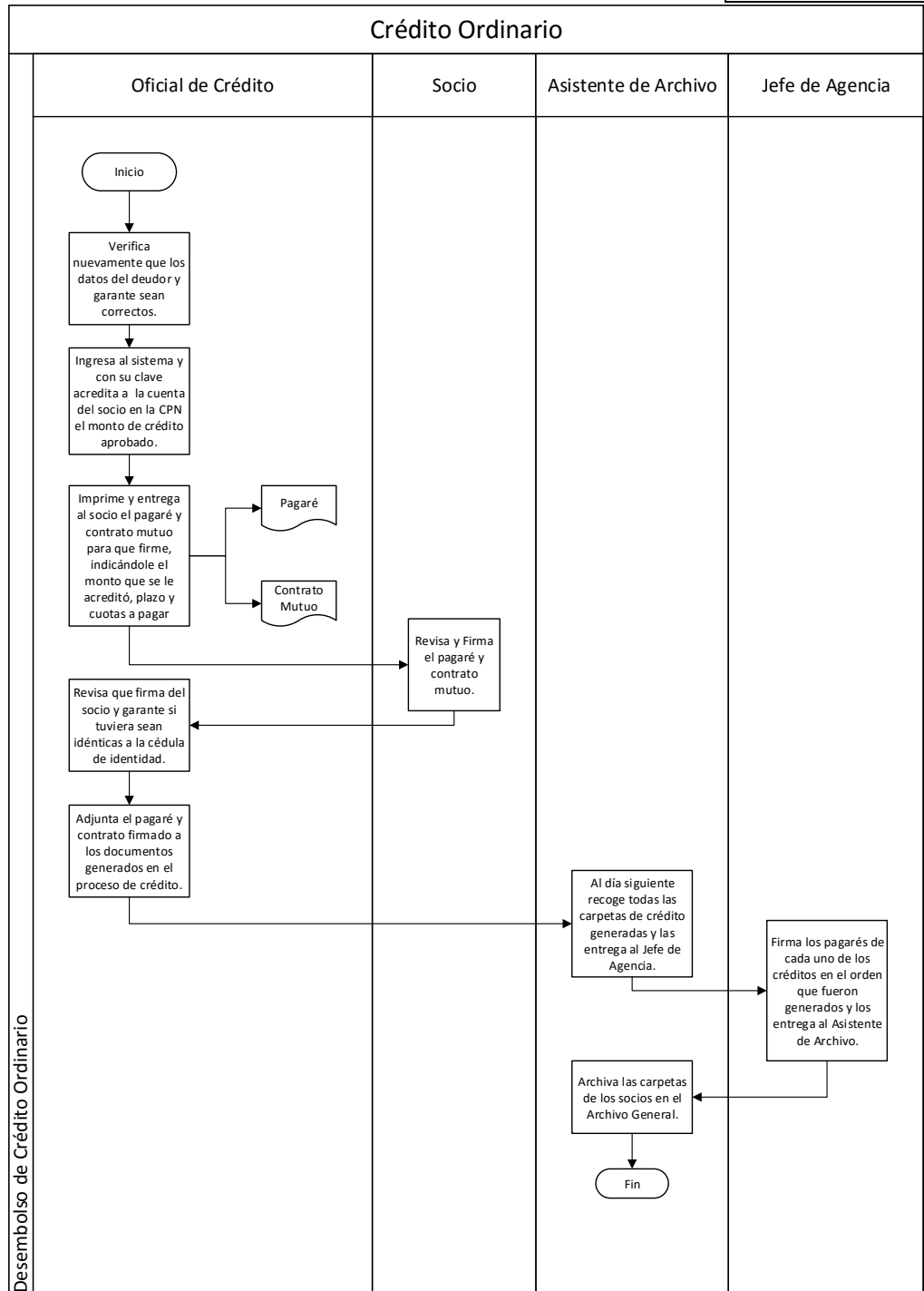


Figura 13: Flujograma Procedimientos Desembolso de Crédito

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.3.5 Procedimientos Pago de Cuota

Los pagos de cuota se lo realiza a través de débito automático de la cuenta de ahorro del socio, en el caso de que esté presente cuotas en mora se presentan el siguiente proceso.

Tabla 14: Procedimientos Pago de Cuota

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCO 5/12 Hecho por: D.E. Fecha: 30/11/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área		Cobranza		
Proceso		Pago de cuota en mora		
Fecha de actualización		30.11.2015		
Elaborado por		David Espinosa		
Fuente		Cooperativa Policía Nacional		
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Se acerca a consultar el valor de la cuota adeuda a cancelar, en el área de cobranza o balcón de servicios, presentando su cédula de identidad.	Socio		
2	Ingresa al sistema y verifica la cuota adeudada por el socio, indicándole el valor de que debe depositar en su cuenta de ahorros en las Cajas de la CPN.	Asistente de Cobranza / Oficial Balcón de Servicios		
3	Deposita la cuota adeuda en Cajas de la CPN, y entrega el comprobante de depósito al Asistente de Cobranza.	Socio		
4	Ingresa al sistema COBIS y realiza la N/D a la cuenta del socio, para cancelar la cuota adeudada.	Asistente de Cobranza		
5	Imprime el Recibo de Pago generado por el sistema informático y se lo entrega al socio.	Asistente de Cobranza	Recibo de Pago (Anexo 3, pág. 175)	

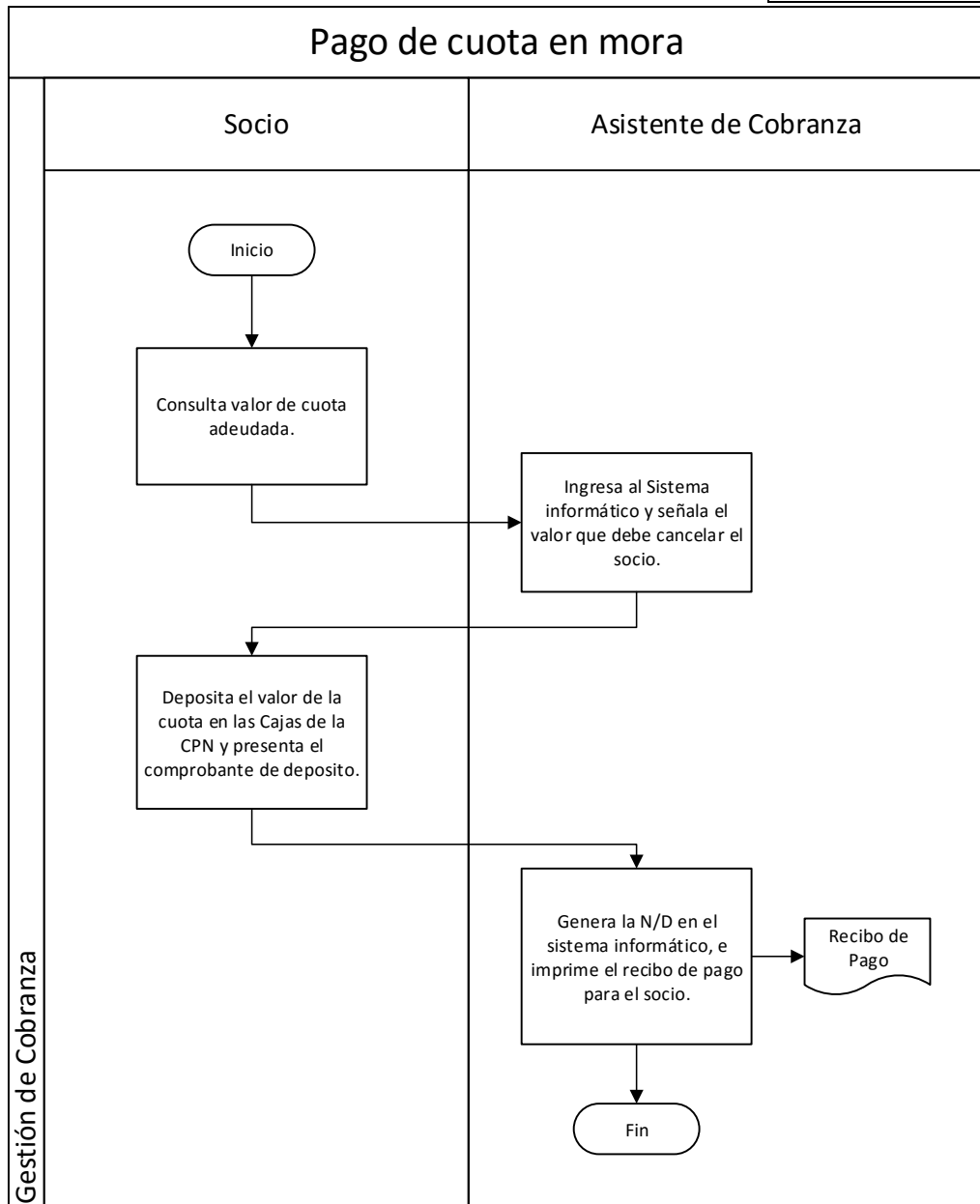


Figura 14: Flujograma Procedimientos Pago de Cuota en Mora

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.3.6 Procedimientos Gestión de Recuperación Preventiva

Tabla 15: Procedimientos gestión de recuperación preventiva

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCO 6/12 Hecho por: D.E. Fecha: 30/11/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Cobranza			
Proceso	Gestión de Recuperación Preventiva			
Fecha de actualización	30.11.2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Genera el reporte CADETACA del Sistema de Garantías de los socios a los cuales se debe hacer cobranza preventiva, 5 días antes de la fecha de vencimiento de pago.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
2	Elabora una base de datos de los socios de los que se haya evidenciado mora anteriormente o quienes se acerquen a realizar pago por ventanilla para solicitar un recordatorio a los socios.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
3	Verifica la base de datos y elabora el mensaje de texto a enviar al socio por medio de SMS y llamadas. Esta base de datos la envía al Jefe de Marketing para su aprobación. (Ver debilidad N° 10, pág. 115)	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
4	Revisa la base de datos respectiva, para aprobar la ejecución de la misma.	Jefe de Marketing		
5	Envía la base de datos aprobada al Oficial de Canales de Comunicación para la ejecución de los recordatorios.	Jefe de Marketing		
6	Ejecuta el recordatorio vía SMS a los socios que hayan presentado mora y hayan efectuado su primer pago en ventanilla y el recordatorio vía telefónica se realiza únicamente a los socios que hayan presentado mora.	Oficial de Canales de Comunicación		
7	Elabora un detalle del acercamiento con el socio, ya sean SMS o llamadas y se envía al Jefe de Recuperación y Cobranzas. (Ver debilidad N° 11, pág. 115)	Oficial de Canales de Comunicación		
8	Verifica qué tan efectiva fue la ejecución de SMS y llamadas para contactar al socio y envía el detalle al gestor de recuperación y cobranza.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
9	Almacena la Base de Datos de los socios que no fueron contactados para control del área.	Gestor de Recuperación y Cobranzas		
10	Si el socio no cancela su deuda antes de la fecha de vencimiento, se envía la base de datos actualizada al Jefe de Recuperación y Cobranzas para proceder a las siguientes etapas.	Gestor de Recuperación y Cobranzas		

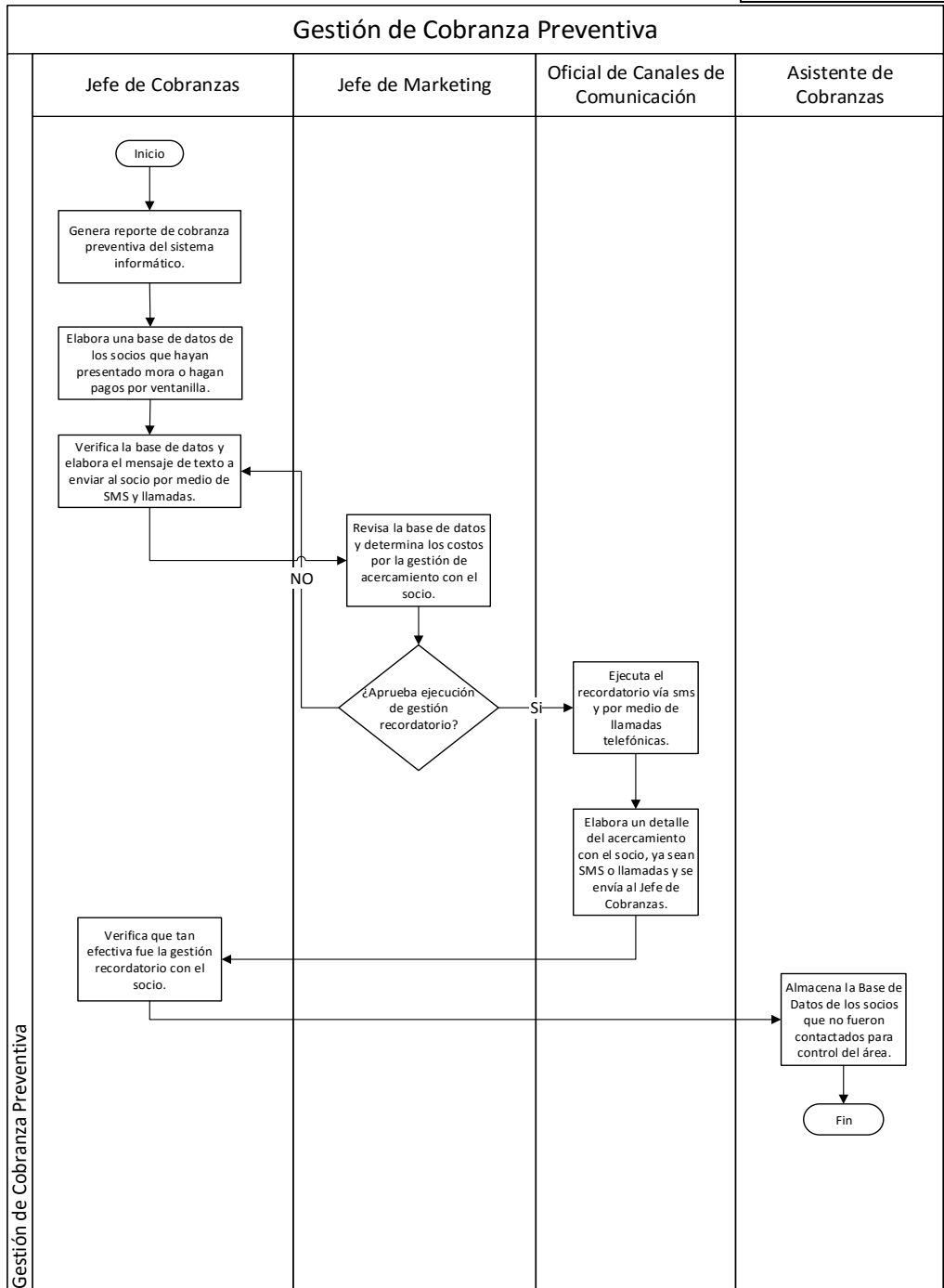




Figura 15: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Preventiva

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.3.7 Procedimientos Gestión de Recuperación Administrativa

Tabla 16: Procedimientos gestión de recuperación adminidtrativa

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCO 7/12 Hecho por: D.E. Fecha: 30/11/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área		Cobranza		
Proceso		Gestión de Recuperación Administrativa		
Fecha de actualización		30.11.2015		
Elaborado por		David Espinosa		
Fuente		Cooperativa Policía Nacional		
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Se genera el reporte CADETACA del Sistema de Garantías de los socios a los cuales se debe hacer cobranza administrativa y se envía a los Jefes de Agencia. Primera asignación el día 7 y la segunda a partir del día 16 del mes.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
2	Revisa la base de datos actualizada y asigna cartera a sus Oficiales de Crédito. (Ver debilidades N° 12 y N° 13, pág. 115)	Jefe de Agencia		
3	Ejecuta llamadas llegando a un acuerdo de pago con el socio y llena un informe con el detalle de las gestiones realizadas. Este informe lo envía al Jefe de Agencia para consolidación. (Ver debilidades N° 14 y N° 15, pág. 116)	Oficial de crédito		
4	Elabora un resumen consolidando los informes de los oficiales de crédito en uno solo y lo envía al Jefe de Recuperación y Cobranzas.	Jefe de agencia		
5	Revisa el informe de las gestiones realizadas y asigna al gestor de cobranza para que las verifique.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
6	Mediante muestreo verifica el cumplimiento de las gestiones realizadas para obtener un acercamiento con el socio.	Gestor de Recuperación y Cobranzas		
7	Elabora y envía un archivo de Excel de los socios no contactados a Call Center y los responsables se encargan de buscar información necesaria para la recuperación de datos mediante internet, páginas oficiales del SRI, Registro Civil, IESS.	Gestor de Recuperación y Cobranzas		
8	Realiza la actualización de los datos del socio no contactado de acuerdo a toda la información encontrada en sitios web oficiales y reenvía el archivo actualizado al Gestor de Recuperación de Cobranza.	Oficial de Canales de Comunicación		
9	Si el socio se comprometió a cancelar la deuda, el Oficial de Crédito debe revisar si realmente ingresaron los valores en la Matriz.	Oficiales de Crédito		

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCO 8/12 Hecho por: D.E. Fecha: 30/11/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Cobranza			
Proceso	Gestión de Recuperación Administrativa			
Fecha de actualización	30.11.2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
Nº	Descripción actividad	Responsable	Formato	
10	Elabora y envía un informe de seguimiento de la gestión de cobranza realizada al Jefe de Agencia, esto en dos ocasiones el primero el 15 del mes y el segundo al cierre del mes.	Oficiales de Crédito		
11	Revisa los informes de los oficiales de crédito y los consolida para enviarlos al Gestor de Cobranza.	Jefe de Agencia		
12	Revisa el informe enviado por el Jefe de Agencia y valida la información, las acciones realizadas, lo recuperado y aquellas que no se han logrado recuperar.	Gestor de Recuperación y Cobranzas		
13	Elabora un informe con la información de las gestiones ejecutadas, para poder consolidar la lista de los socios que hayan cumplido con sus obligaciones y con los que aún faltan. Este informe es enviado al Jefe de Recuperación y Cobranza.	Gestor de Recuperación y Cobranzas		
14	Realizar una verificación de la información recibida para poder obtener las estadísticas de la cartera recuperada y de los socios no contactados, los cuales proceden al Proceso de Cobranza Prejudicial. Envía esta base de datos al gestor de recuperación y cobranza.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
15	Almacena la Base de Datos de los socios que pasan a estado Prejudicial. (Ver debilidad N° 16, pág. 116)	Gestor de Recuperación y Cobranzas		

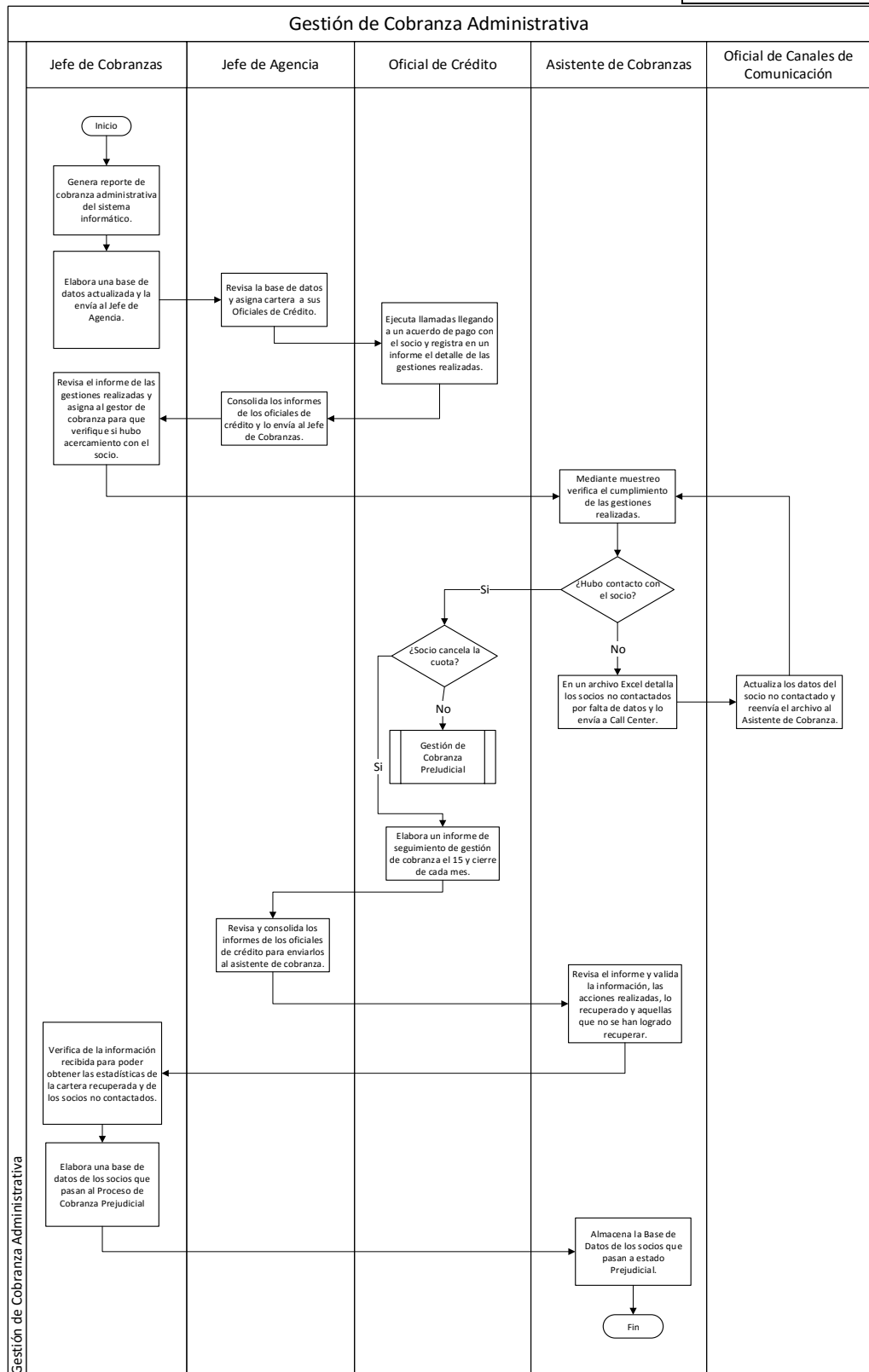


Figura 16: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Administrativa

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.3.8 Procedimientos Gestión de Recuperación Prejudicial

Tabla 17: Procedimientos gestión de recuperación prejudicial

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCO 9/12 Hecho por: D.E. Fecha: 30/11/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Cobranza			
Proceso	Gestión de Recuperación Prejudicial			
Fecha de actualización	30.11.2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Genera el reporte CADETACA del Sistema de Garantías de la cartera con más de 31 días de mora, a los cuales se debe hacer cobranza prejudicial.	Gestor de Recuperación Prejudicial		
2	Realiza todas las actividades tales como llamadas y visitas en las que se logre un acuerdo de pago buscando como resultado que el socio cancele sus valores pendientes, o que se realice restructuración de financiamiento (crédito), pago de la cuota, notificaciones.	Gestor de Recuperación Prejudicial		
3	Si se necesitará el Apoyo del Gestor de Recuperación y Cobranzas para contactar mediante visita personal, realizará una solicitud al Jefe de Recuperación y Cobranzas para su aprobación.	Gestor de Recuperación Prejudicial		
4	Aprueba la solicitud de esta gestión, con el propósito de ubicar al socio como apoyo a las Agencias.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
5	Visita in situ y notificaciones, para lograr un acuerdo de pago con el socio.	Gestor de Recuperación Prejudicial		
6	Si el socio se comprometió a cancelar la deuda, el Oficial de Crédito debe revisar si realmente ingresaron los valores.	Oficiales de Crédito / Gestor de Recuperación Prejudicial		
7	Al fin de mes se envía el Informe de Seguimiento de la gestión realizada y los resultados obtenidos.	Jefe de Agencia		

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCO 10/12 Hecho por: D.E. Fecha: 30/11/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Cobranza			
Proceso	Gestión de Recuperación Administrativa			
Fecha de actualización	30.11.2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
8	<p>Revisa el informe enviado por el Jefe de Agencia y valida la información recibida, las acciones realizadas, lo recuperado y aquellas que no se han logrado recuperar.</p> <p>Si la operación tiene más de 180 días de mora la operación pasa a cobranza judicial. Si tiene menos tiempo el Jefe de Recuperación y Cobranza puede realizar un informe solicitando a Gerencia General el inicio de Cobranza Judicial.</p>	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
9	Autoriza el inicio de Cobranza Judicial a las operaciones menores a 180 días con el informe entregado y se le informa al Jefe de Recuperación y Cobranza.	Gerente General		
10	Inicia Subproceso de Cobranza Judicial	Jefe de Recuperación y Cobranzas		

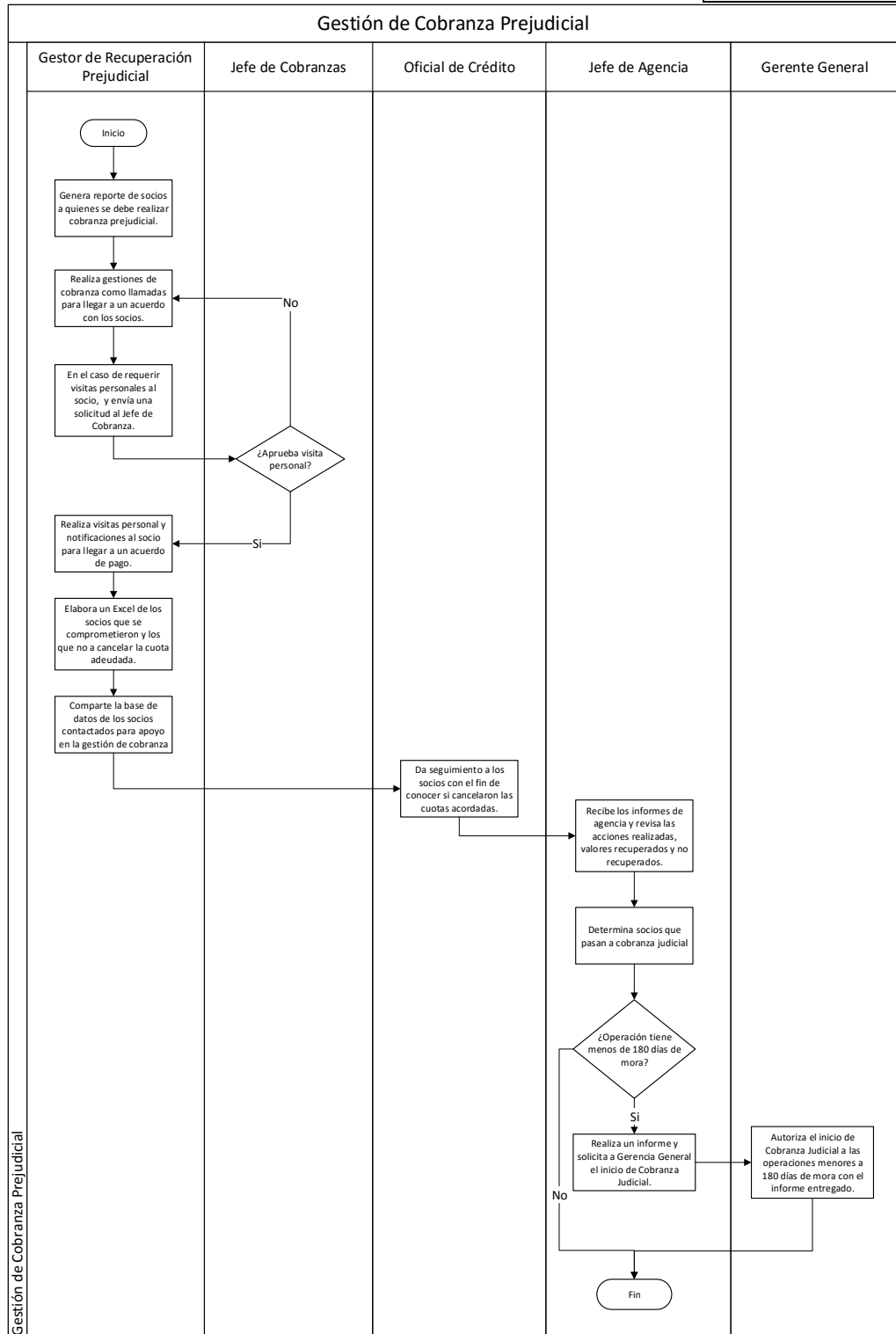


Figura 17: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Prejudicial

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.3.9 Procedimientos Gestión de Recuperación Judicial

Tabla 18: Procedimientos gestión de recuperación judicial

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCO 11/12 Hecho por: D.E. Fecha: 30/11/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Cobranza			
Proceso	Gestión de Recuperación Judicial			
Fecha de actualización	30/11/2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Analiza la cartera en etapa prejudicial (viabilidades de cobro, recursos y demás factores de importancia para la gestión, si tienen o no antecedentes judiciales, cuál es su estatus actual, ingresos laborales, ubicabilidad, bienes monto a ser recuperado), y así cerciorarse si amerita o no acciones legales.	Gestor de Recuperación Judicial		
2	Después del análisis si amerita se continua con acciones legales; y si no amerita queda en etapa Prejudicial, es decir, si una vez analizada la cartera y esta tiene factores negativos de iniciar acciones legales, simplemente no se gestiona judicialmente y continuará siendo responsabilidad de Cobranza Prejudicial el buscar acciones de cobro.	Gestor de Recuperación Judicial		
3	Solicita dar inicio a las acciones judiciales, con un listado de las operaciones que pasan a Cobranza Judicial.	Oficiales de Crédito		
4	El Gestor de Recuperación Judicial aprueba las acciones a realizar para que se ejecute la demanda.	Gestor de Recuperación Judicial		
5	Con el conocimiento de las operaciones judiciales, se debe identificar cuáles serán las operaciones que se manejarán internamente y cuáles con empresas externas.	Gestor de Recuperación Judicial		
6	Se procede a entregar los documentos a la Empresa de Cobranzas, Abogados Externos o Abogados Internos; se entrega Acta de Recepción adjunto a Documentos que sustenten el Proceso Judicial. Los documentos originales los poseen las Agencias, quienes realizan llamada telefónica al Gestor de Recuperación Judicial para notificar su entrega.	Oficiales de Crédito		
7	La empresa de cobranza o abogados deben entregar al Gestor de Recuperación Judicial reportes mensuales de los avances de los juicios, o en su defecto, lo entregarán al Jefe de Agencia, y estos pondrán en conocimiento al Gestor de Recuperación Judicial. Hasta los 5 primeros días hábiles de cada mes.	Empresa de Cobranzas / Abogados Externos		

<p>Cooperativa Policía Nacional</p>		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCO 12/12 Hecho por: D.E. Fecha: 30/11/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Cobranza			
Proceso	Gestión de Recuperación Judicial			
Fecha de actualización	30/11/2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
8	Se envían mensualmente, al Gestor de Recuperación Judicial, las gestiones realizadas por terceros respecto a la cartera demandada con el fin de mantener un control sobre el estado de los juicios.	Jefe de Agencia		
9	Se monitorea la gestión progresiva de la cartera demandada desde el ingreso de la demanda hasta la finalización de la misma (Función Judicial, visitas); como también, el control de los Abogados y/o Empresa de Cobranza que dispongan de los medios necesarios, tales como, procuraciones judiciales, fondos para certificados de búsqueda, bienes y gravámenes.	Gestor de Recuperación Judicial		
10	Recibido el informe mensual por la Empresa de Cobranza o Abogados y revisado detenida y comparativamente para evidenciar los avances, de existir demandas calificadas, se cambia el status a "Judicial" en sistema COBIS.	Gestor de Recuperación Judicial		
11	Cuando el Comité de Recuperación y Cobranzas lo solicite, el Gestor de Recuperación Judicial elaborará un informe detallando la Gestión de Recuperación Judicial realizada, mismo que enviará al Asesor Jurídico para su conocimiento. En dicho informe se deberán incluir aquellos créditos que no se pueden seguir juicios.	Gestor de Recuperación Judicial		
12	Cuando el Comité de Recuperación y Cobranzas lo solicite, el Asesor Jurídico será el encargado de presentar el informe elaborado por el Gestor de Recuperación Judicial al Comité de Recuperación y Cobranzas.	Asesor Jurídico		
13	Si la cartera no se recupera en esta etapa se da por terminado la gestión judicial y el Jefe de Recuperación y Cobranza activa el castigo de cartera.	Jefe de Recuperación y Cobranza		

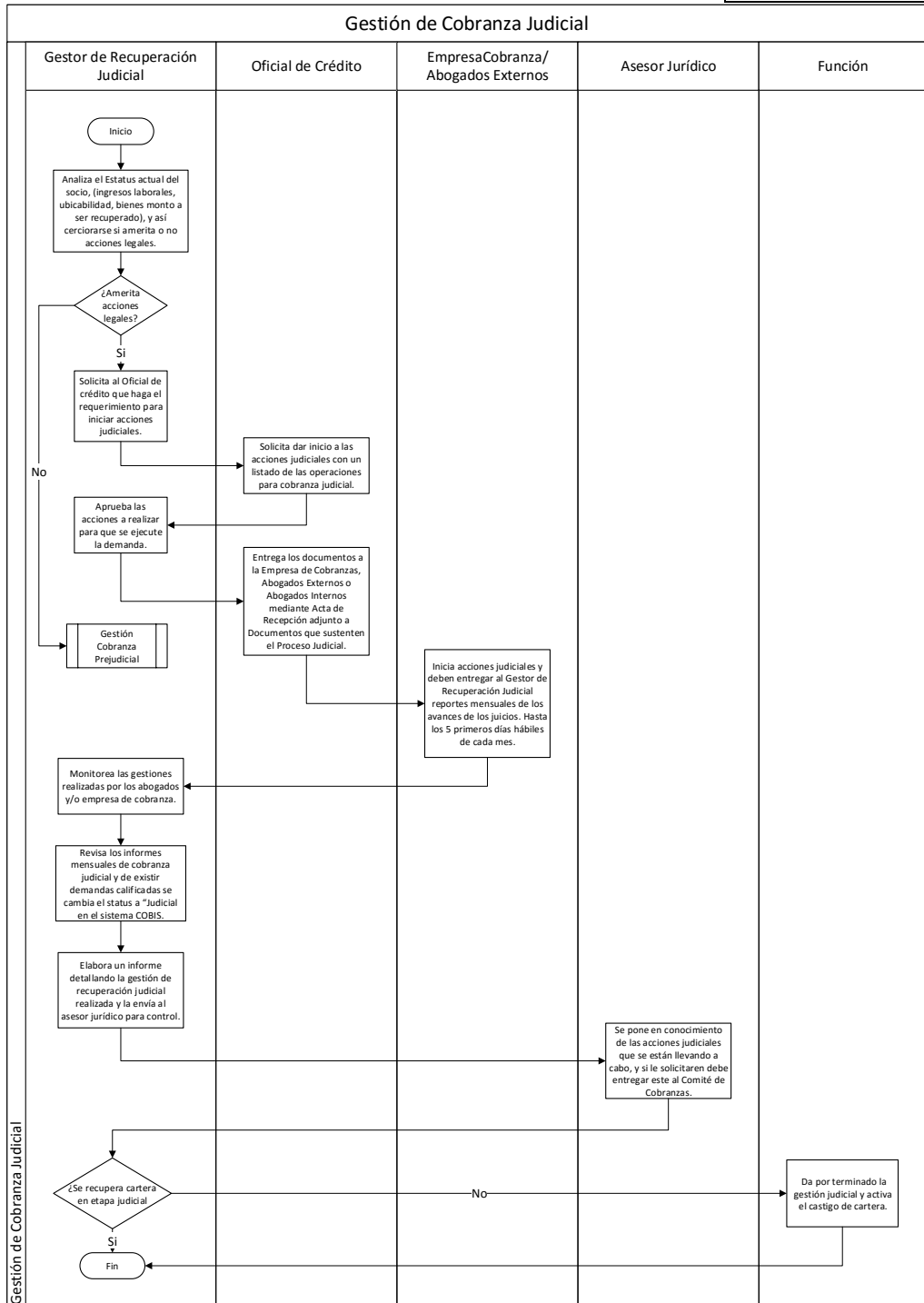


Figura 18: Flujo de Procedimientos Gestión de Recuperación Judicial


Fuente: Cooperativa Policia Nacional

4.4 PROCESO DE CRÉDITO DE VIVIENDA

Este es un crédito dirigido a socios personas naturales de la Cooperativa Policía Nacional destinado a la compra de vivienda nueva o usada. El monto puedes ir desde \$6,000.00 USD hasta \$150,000.00 USD. La garantía para este producto debe ser hipotecaria.

4.4.1 Relevamiento Políticas Crédito de Vivienda

Tabla 19: Relevamiento políticas crédito de vivienda

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL RELEVAMIENTO MANUAL DE CRÉDITO	PT-06 1/2 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
Área	Créditos	
Descripción	Políticas Crédito de Vivienda	
Fecha de Actualización	10/12/2015	
Elaborado por	David Espinosa	
Fuente	Manual de Colocación – CPN	
<p>Monto y Plazo Los plazos para un crédito de vivienda dependerán del monto solicitado, esto pueden ir desde los \$ 6.000 hasta los \$ 150.000 en un plazo de 48 a 180 meses.</p> <p>Capacidad de endeudamiento del socio Para determinar la capacidad del endeudamiento del socio se hace una evaluación mediante el Score del Buró de Crédito, del cual se obtendrá una calificación que va desde 1 a 999 este valor permite al Oficial de Crédito analizar la capacidad de pago y solicitar las garantías necesarias para el otorgamiento del crédito. Estos porcentajes también incluyen cuando el análisis incluye la sociedad conyugal o unión de hecho. Si el socio desea incrementar su capacidad, se pueden considerar otros ingresos que deben ser debidamente justificados.</p> <p>Garantía</p> <ul style="list-style-type: none"> • La garantía para este tipo de crédito debe ser real-hipotecaria con cobertura del 125%. • En caso de ser primera vivienda no se aceptan hipotecas de terceros. • De acuerdo a la aseguradora en caso de requerir un garante personal, este deberá tener capacidad de pago igual o superior a la del deudor. 		

Requisitos Específicos

Los requisitos específicos para el otorgamiento de un crédito de vivienda son:


- a) Solicitud de crédito.
- b) Orden de avalúo.
- c) Reporte de Buró de Crédito del solicitante y autorización firmada.
- d) Certificados de cuentas bancarias del solicitante.
- e) Certificados de otros ingresos del solicitante.
- f) Copia de cédula y credencial a color del deudor.
- g) Copia de cédula y papeleta de votación a color del cónyuge (socio) y de los vendedores del bien, cuando aplique.
- h) Una planilla de servicios básico actualizada. (Luz, agua o teléfono)
- i) Certificado de búsqueda del registro de la propiedad para constatación del número de viviendas que posee el socio y del cónyuge.
- j) Nombramiento actualizado del representante legal de quien vende la casa (en caso de constructoras).
- k) Certificado de expensas, nombramiento, cédula y papeleta de votación del administrador (en caso de conjuntos habitacionales).
- l) Rol de pagos actualizado del deudor y cónyuge.
- m) Pago predial, ficha catastral certificado de gravámenes actualizado y copias de la escritura del bien a hipotecar.
- n) Declaratoria de propiedad horizontal en caso que sea conjunto habitacional o departamentos.
- o) Los empleados civiles deberán tener mínimo un año como socios de la cooperativa.

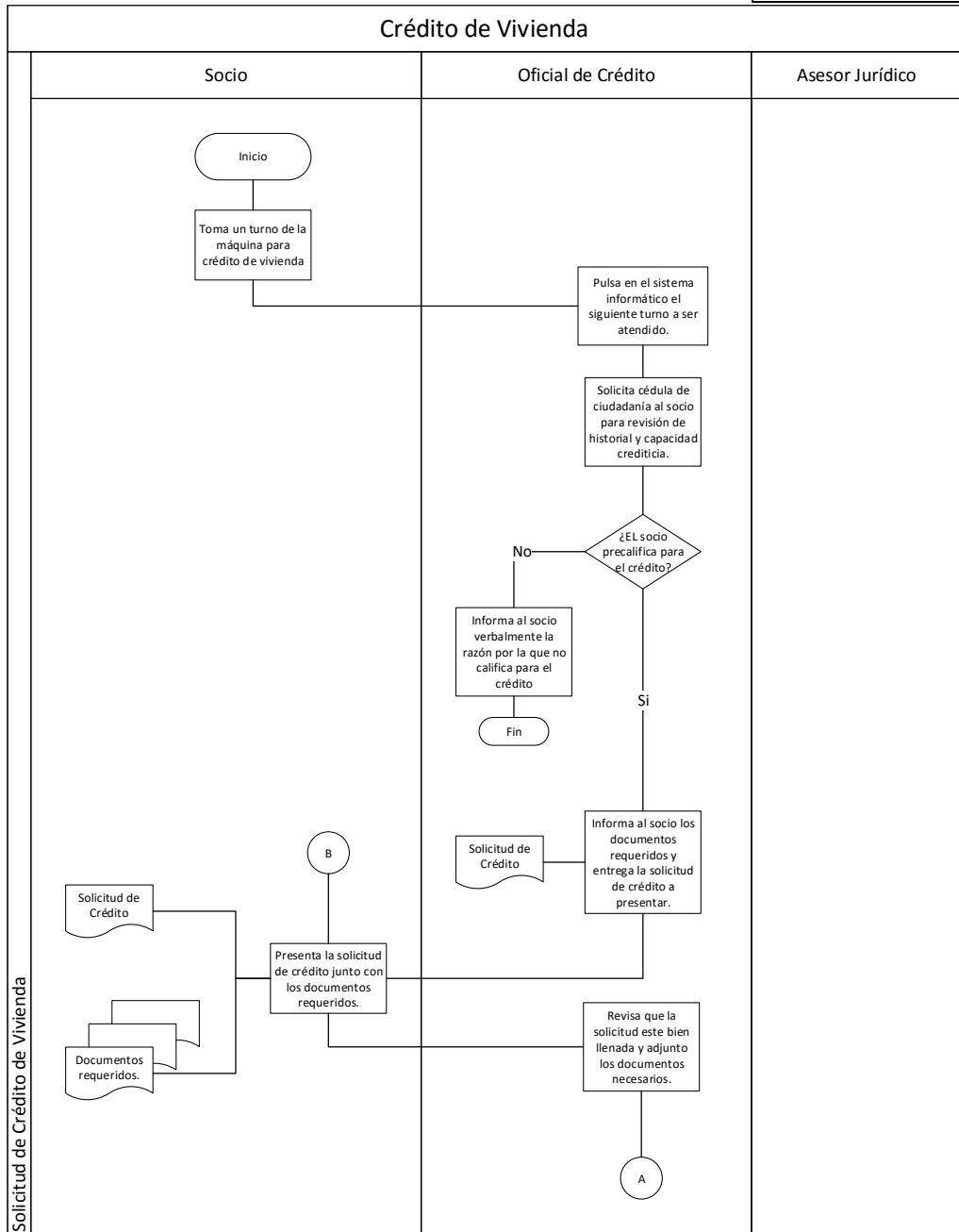
4.4.2 Procedimientos Solicitud de Crédito de Vivienda

Tabla 20: Procedimientos solicitud de crédito de vivienda

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCV 1/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Créditos			
Proceso	Crédito de Vivienda			
Subproceso	Solicitud de Crédito			
Fecha de actualización	10/12/2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Se acerca a la agencia de la cooperativa donde toma un turno de la máquina para crédito hipotecario, espera hasta que su turno se visualice en las pantallas ubicadas en la sala de espera. (Ver debilidad N° 3, pág. 114)	Socio		
2	Pulsa en el sistema informático el siguiente turno a ser atendido; en este se registra el tiempo de atención dedicado a cada socio.	Oficial de Crédito		
3	Solicita cédula de ciudadanía del socio para la revisión de su historial crediticio y capacidad de pago	Oficial de Crédito		
4	Revisa en el módulo de garantías del sistema informático los aportes, préstamos vigentes del socio y si tiene dado su nombre en otras garantías. Además se hace una revisión del UAF.	Oficial de Crédito		
5	En una hoja de Excel pre-elaborada evalúa la capacidad de endeudamiento, además de una simulación de la tabla de amortización.	Oficial de Crédito		
6	En el Buró de crédito se revisan deudas financieras y en el caso de tenerlas se solicita tablas de amortización y últimos de cuenta para la verificación real de la capacidad de pago. (Ver debilidad N° 4, pág. 114)	Oficial de Crédito		
7	Si el socio no cuenta con capacidad de pago o tiene algún otro condicionante que no puede cumplir, en ese momento el oficial de crédito le informa verbalmente que no puede acceder al crédito. (Ver debilidad N° 5, pág. 114)	Oficial de Crédito		
8	Si el solicitante cuenta con capacidad de endeudamiento, mínimo de aportes requeridos y no tiene ningún impedimento para la otorgación del crédito, se procede a determinar las garantías necesarias en base a la ficha técnica del producto. Se le entrega al socio una solicitud de crédito hipotecario.	Oficial de Crédito	Solicitud de crédito hipotecario (Anexo 2, págs. 171-174)	

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCV 2/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área		Créditos		
Proceso		Crédito de Vivienda		
Subproceso		Solicitud de Crédito		
Fecha de actualización		10/12/2015		
Elaborado por		David Espinosa		
Fuente		Cooperativa Policía Nacional		
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
9	<p>Presenta la solicitud de crédito y garantes, junto con los documentos requeridos para el otorgamiento del crédito.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Orden de avalúo. • Reporte de Buró de Crédito del solicitante y autorización firmada. • Certificados de cuentas bancarias del solicitante. • Certificados de otros ingresos del solicitante. • Copia de cédula y credencial a color del deudor. • Copia de cédula y papeleta de votación a color del cónyuge (socio) y de los vendedores del bien, cuando aplique. • Una planilla de servicios básico actualizada. (Luz, agua o teléfono) • Certificado de búsqueda del registro de la propiedad para constatación del número de viviendas que posee el socio y del cónyuge. • Nombramiento actualizado del representante legal de quien vende la casa (en caso de constructoras). • Certificado de expensas, nombramiento, cédula y papeleta de votación del administrador (en caso de conjuntos habitacionales). • Rol de pagos actualizado del deudor y cónyuge. • Pago predial, certificado de gravámenes actualizado y copias de la escritura del bien a hipotecar. • Declaratoria de propiedad horizontal en caso que sea conjunto habitacional o departamentos. • Los empleados civiles deberán tener mínimo un año como socios de la cooperativa. • Promesa de compra venta pública o convenio privado de venta, copia de cédula de vendedores. 	Socio		

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCV 3/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
	LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Créditos		
Proceso	Crédito de Vivienda		
Subproceso	Solicitud de Crédito		
Fecha de actualización	10/12/2015		
Elaborado por	David Espinosa		
Fuente	Cooperativa Policía Nacional		
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato
10	Marca en un checklist del sistema informático los documentos que se están adjuntando a la solicitud de crédito, imprime el checklist y adjunta a la carpeta del socio para él envió al Asesor Jurídico.	Oficial de Crédito	
11	Verifica que las garantías puedan cubrir las cuotas de pago del socio. Estas garantías pueden ser real-hipotecaria y/o personal.	Asesor Jurídico	
12	Analiza y verifica la legalidad de los documentos presentados por el socio (en especial el certificado de gravamen). Informando al oficial de crédito cualquier novedad que haya encontrado.	Asesor Jurídico	
13	Confirma y actualiza los datos del socio y garante en el sistema informático COBIS-MIS (dirección, códigos de la ciudad y sector donde reside, teléfono, correo electrónico, referencias personales, balances generales). (Ver debilidad N° 6, pág. 114)	Oficial de Crédito	
14	Ingresa los datos del socio, crédito solicitado (tipo de crédito, monto, plazo, tasa de interés) y del garante, a través del módulo de trámites del sistema informático. En este se registra el oficial de crédito responsable del crédito. Envía carpeta del socio al Jefe de Agencia.	Oficial de Crédito	



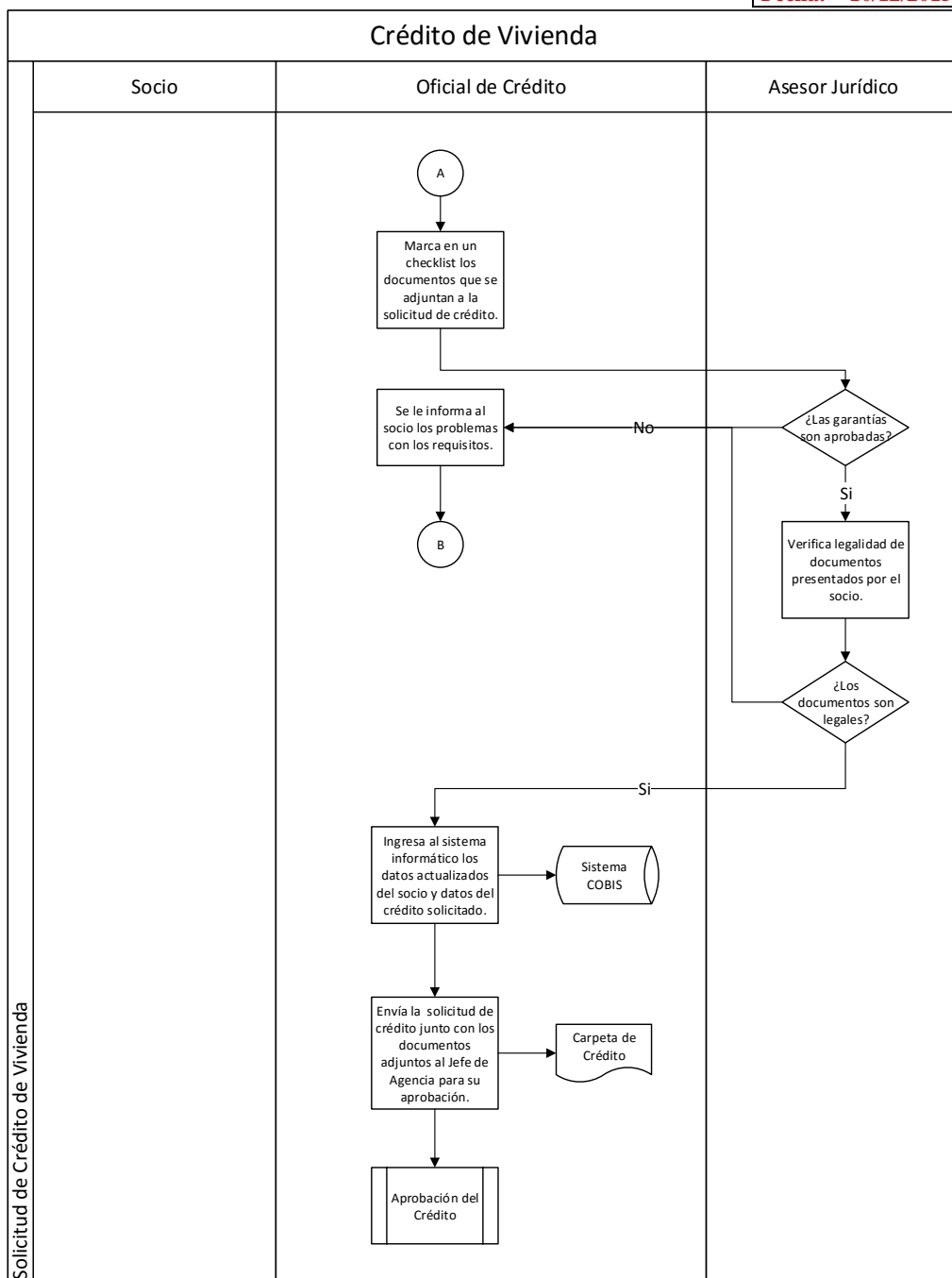



Figura 19: Flujograma Procedimientos Solicitud de Crédito

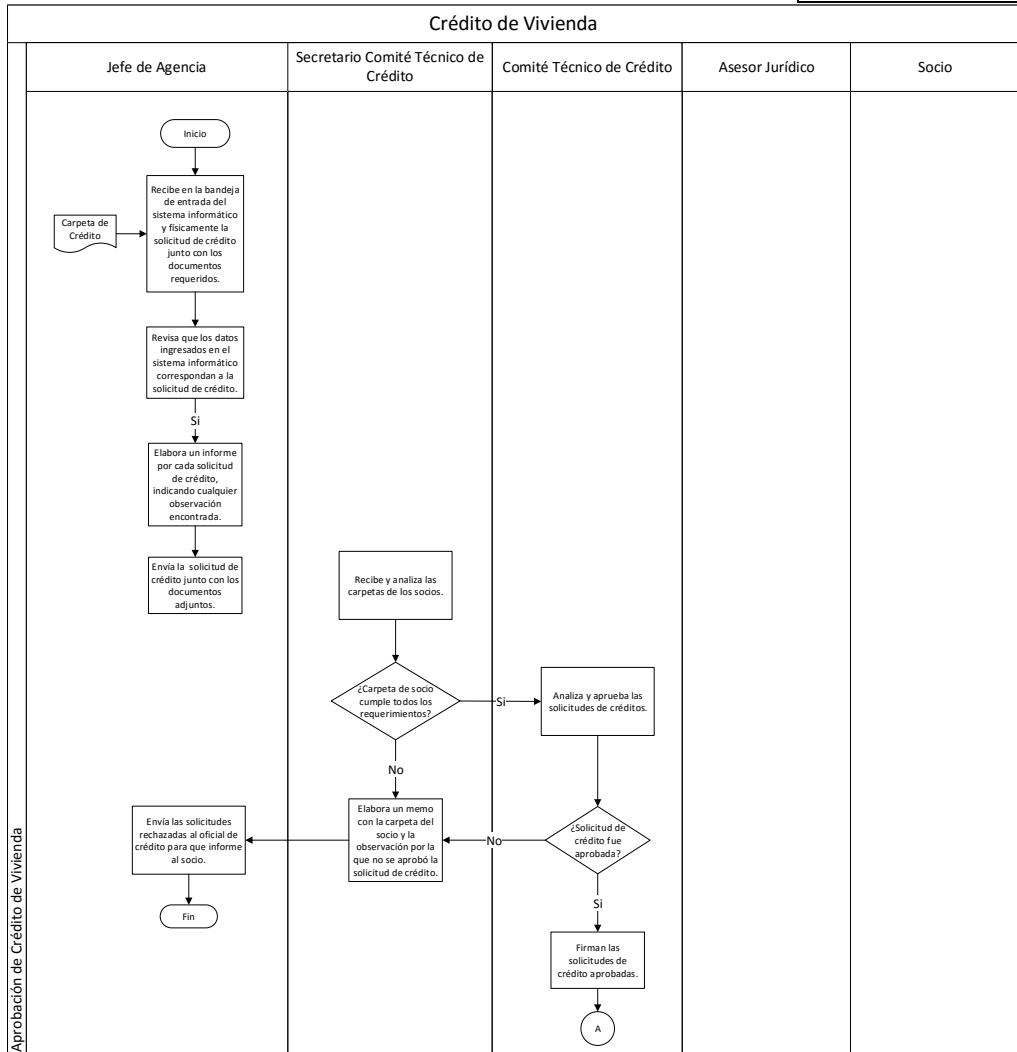
Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.4.3 Procedimientos Aprobación Crédito de Vivienda

Tabla 21: Procedimientos aprobación crédito de vivienda

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCV 4/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Créditos			
Proceso	Crédito de Vivienda			
Subproceso	Aprobación de Crédito			
Fecha de actualización	10/12/2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Recibe en la bandeja de entrada del sistema informático y físicamente la solicitud de crédito junto con los documentos presentados por el socio y generados por el oficial de crédito.	Jefe de Agencia		
2	Verifica que los datos ingresados al sistema informático (deudor, garante, monto, plazo) correspondan a la solicitud física recibida, además de analizar cualquier observación y recomendación que pueda presentar el oficial de crédito.	Jefe de Agencia		
3	Elabora un informe a cada solicitud de crédito y las envía junto con la carpeta del socio al Comité Técnico de Crédito para su aprobación.	Jefe de Agencia		
4	Recibe las carpetas de los socios y verifica que cumpla con todos los requerimientos.	Secretario Comité Técnico de Crédito		
5	Presenta al Comité Técnico de Crédito las carpetas que pasaron la revisión y las que no se envían al Jefe de Agencia con memo de la observación que se encontró y por la que no se puede aprobar la solicitud.	Secretario Comité Técnico de Crédito		
6	Analiza las solicitudes de crédito (monto de crédito solicitado y capacidad de pago del socio solicitante) aprobando estos con la firma en las actas. (Ver debilidad N° 7, pág. 115)	Comité Técnico de Crédito		
7	Registra los créditos que se aprobaron en un acta firmada por los integrantes del Comité Técnico de Crédito. Y envía vía e-mail al Asesor Jurídico una lista de los créditos hipotecarios aprobados junto con las carpetas físicas de los socios para legalización de documentos.	Secretario Comité Técnico de Crédito		
8	Elabora las minutas de compra venta y de hipoteca (plazo de tres días) y se comunica con el socio para que se acerque a la cooperativa y proceda con la legalización de documentos. (Ver debilidad N° 8, pág. 115)	Asesor Jurídico		

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL LEVANTAMIENTO DE PROCESO		PCV 5/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
Área		Créditos		
Proceso		Crédito de Vivienda		
Subproceso		Aprobación de Crédito		
Fecha de actualización		10/12/2015		
Elaborado por		David Espinosa		
Fuente		Cooperativa Policía Nacional		
Nº	Descripción actividad	Responsable	Formato	
9	Lleva las minutas a la notaria, realiza el pago de impuestos por transferencia de dominio (alcabalas y utilidades). Lleva la escritura al Registro de la Propiedad para su legalización. Y entrega toda esta documentación al Asesor Jurídico.	Socio		
10	Revisa la legalidad de los documentos recibidos por el socio y llena la solicitud de crédito de vivienda con estos datos y/o cualquier observación. Los envía junto con la carpeta del socio al Oficial de Crédito para que proceda con el desembolso.	Asesor Jurídico		



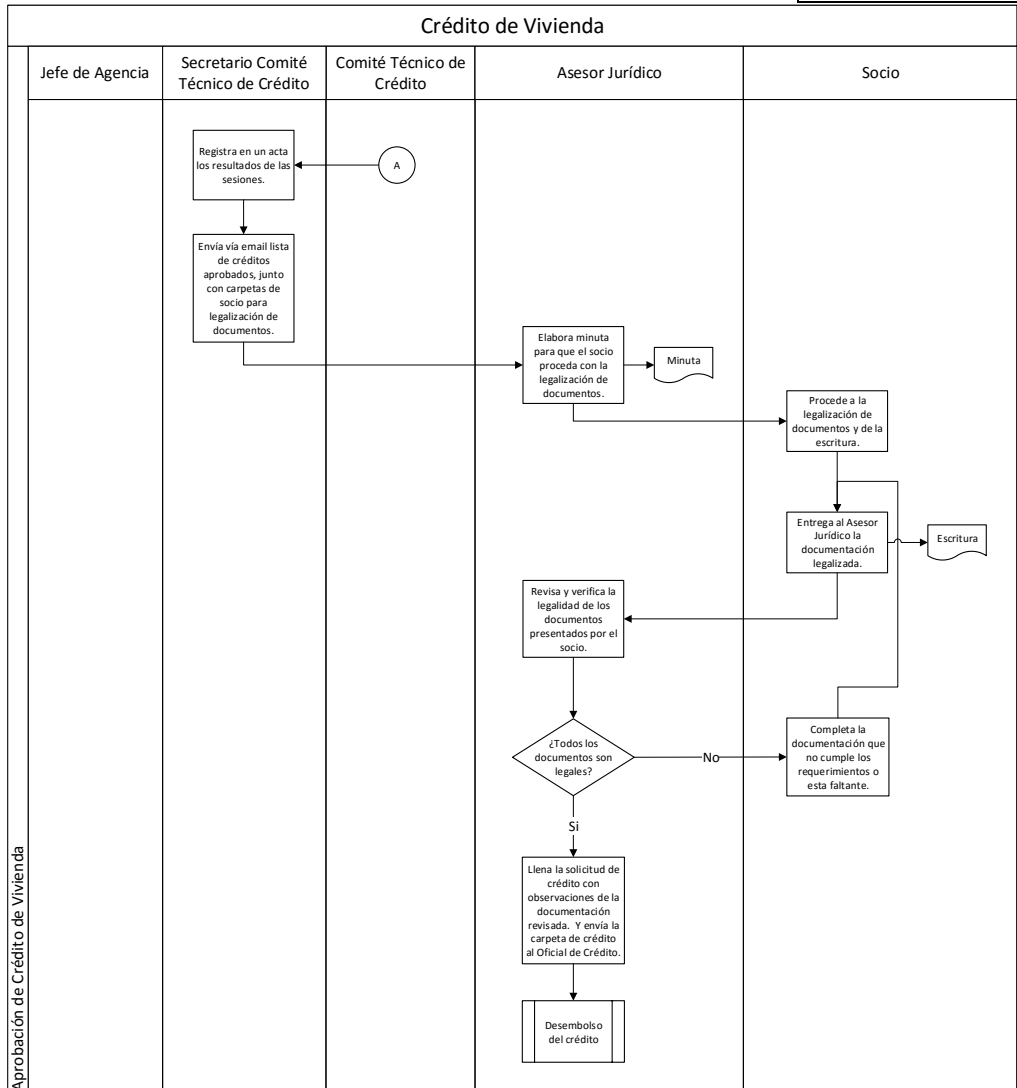


Figura 20: Flujograma Procedimientos Aprobación de Crédito

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.4.4 Procedimientos Desembolso Crédito de Vivienda

Tabla 22: Procedimientos desembolso crédito de vivienda

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCV 6/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Créditos			
Proceso	Crédito de Vivienda			
Subproceso	Desembolso de Crédito			
Fecha de actualización	10/12/2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Verifica nuevamente en el sistema y solicitud física que los datos del deudor y garante sean correctos.	Oficial de Crédito		
2	Ingresa al sistema y con su clave realiza la acreditación del monto de crédito aprobado a la cuenta del socio en la CPN.	Oficial de Crédito		
3	Llena en la solicitud de crédito el monto del crédito, fecha y nombre del oficial que realiza el desembolso.	Oficial de Crédito		
4	Imprime el pagaré, contrato mutuo, la tabla de amortización y orden de desembolso indicando al socio nuevamente el monto acreditado, el plazo y valor de las cuotas a pagar.	Oficial de Crédito		
5	Revisa y firma el pagaré y contrato mutuo del crédito solicitado.	Socio		
6	Verifica que la firma del socio sea idéntica a la cédula de ciudadanía y la dirección sea la misma registrada en el sistema.	Oficial de Crédito		
7	Adjunta el pagaré y contrato firmado a los documentos generados en el proceso de crédito.	Oficial de Crédito		
8	Al siguiente día de generados los créditos recoge las solicitudes de crédito con toda la documentación para archivarlas en carpetas individuales y envía las carpetas de los socios a la Jefe de Agencia.	Asistente de Archivo		
9	Recibe las carpetas de los socios para firmar los pagarés de cada uno de los créditos en el orden que fueron aprobados.	Jefe de Agencia		
10	Recoge nuevamente las carpetas de los socios para ser archivados en el Archivo General, separando pagarés y contrato mutuo, para tenerlos bajo custodia.	Asistente de Archivo		

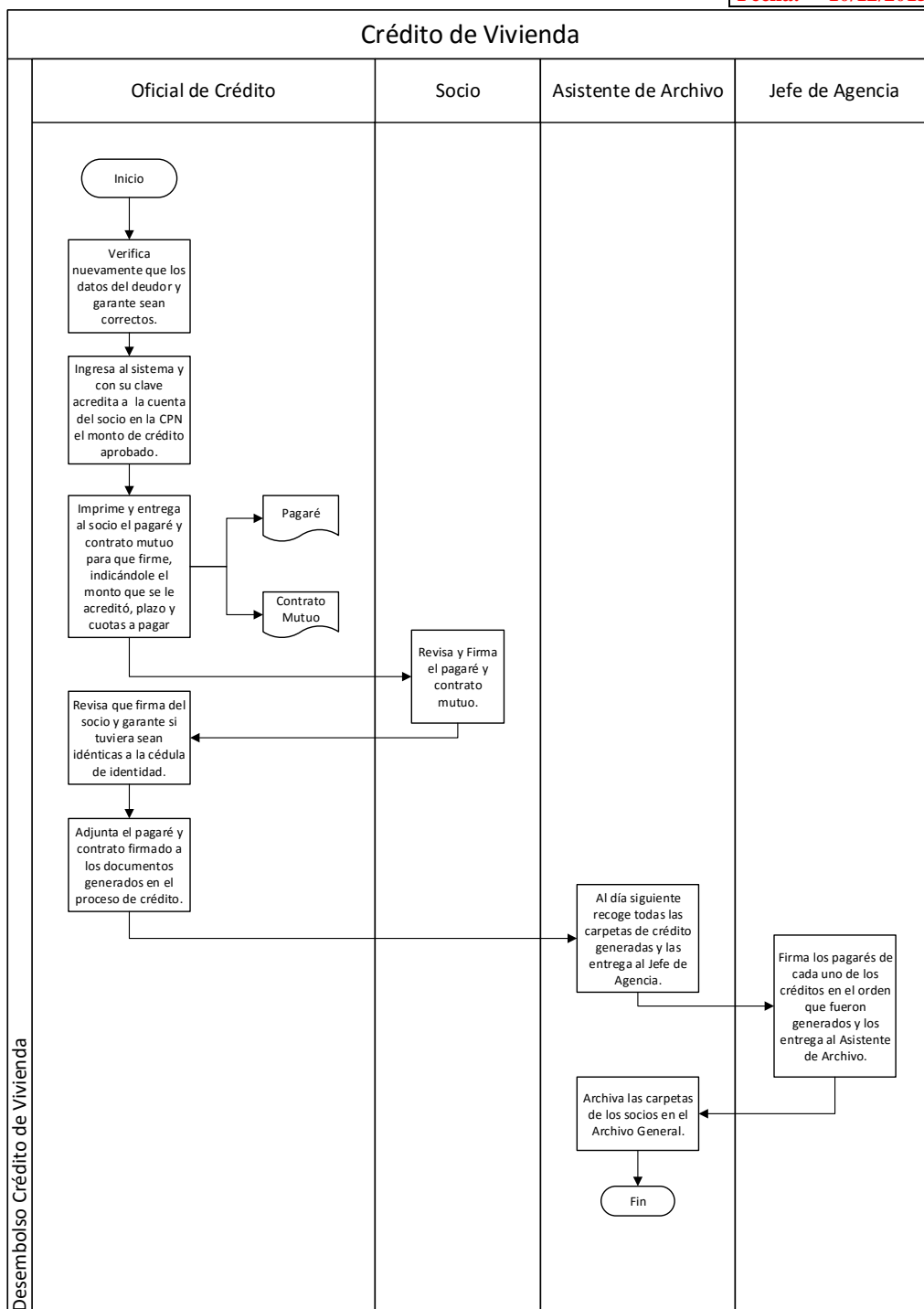


Figura 21: Flujograma Procedimientos Desembolso de Crédito

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.4.5 Procedimientos Pago de Cuota

Los pagos de cuota se lo realiza a través de débito automático de la cuenta de ahorro del socio, en el caso de que esté presente cuotas en mora se presentan el siguiente proceso.

Tabla 23: Procedimientos pago de cuota

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCV 7/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área		Cobranza		
Proceso		Pago de cuota en mora		
Fecha de actualización		10/12/2015		
Elaborado por		David Espinosa		
Fuente		Cooperativa Policía Nacional		
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Se acerca a consultar el valor de la cuota adeuda a cancelar, en el área de cobranza o balcón de servicios, presentando su cédula de identidad.	Socio		
2	Ingresa al sistema y verifica la cuota adeudada por el socio, indicándole el valor de que debe depositar en su cuenta de ahorros en las Cajas de la CPN.	Asistente de Cobranza / Oficial Balcón de Servicios		
3	Deposita la cuota adeuda en Cajas de la CPN, y entrega el comprobante de depósito al Asistente de Cobranza.	Socio		
4	Ingresa al sistema COBIS y realiza la N/D a la cuenta del socio, para cancelar la cuota adeudada.	Asistente de Cobranza		
5	Imprime el Recibo de Pago generado por el sistema informático y se lo entrega al socio.	Asistente de Cobranza	Recibo de Pago (Anexo 3, pág. 175)	

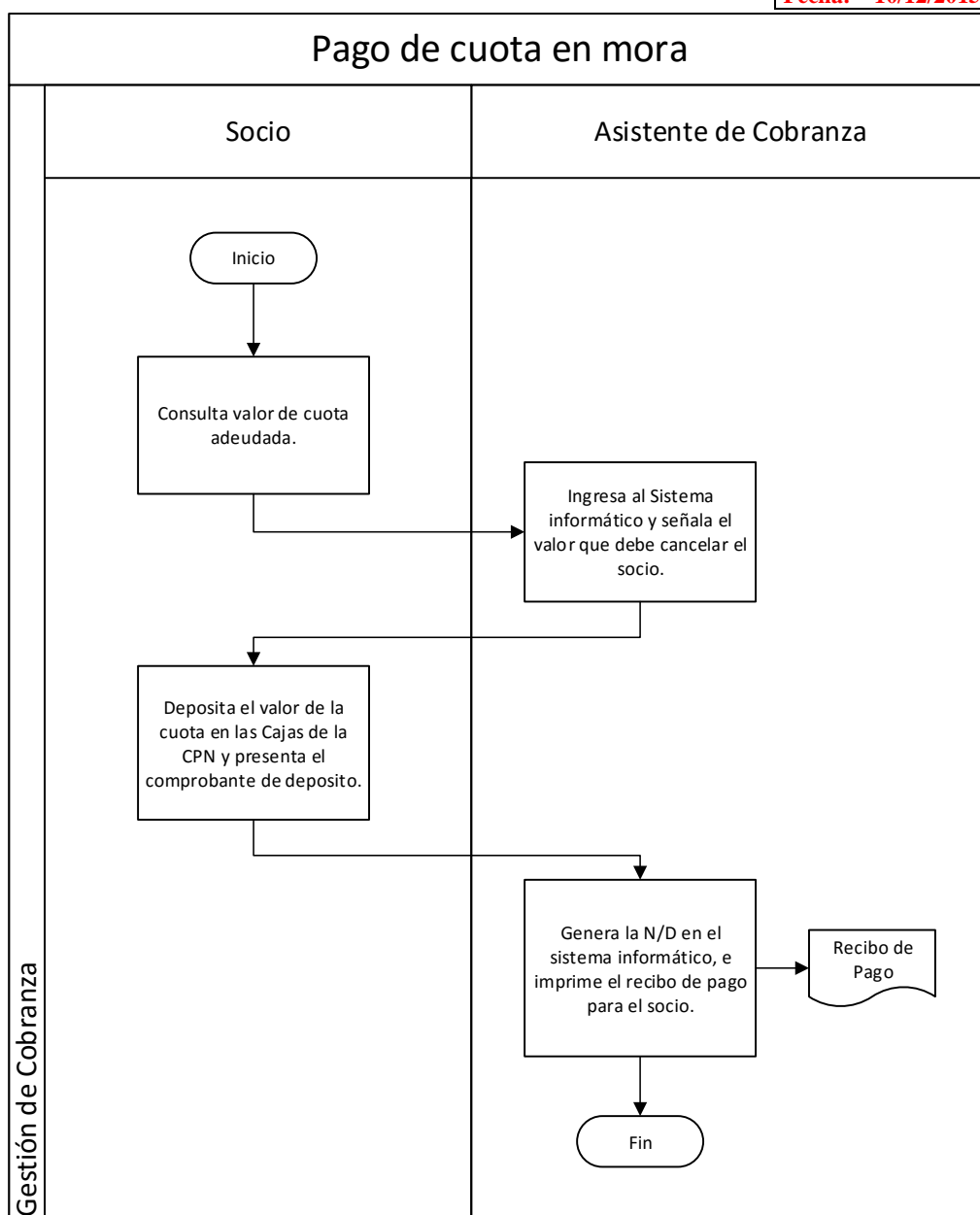


Figura 22: Flujograma Procedimientos Pago de Cuota en Mora

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.4.6 Procedimientos Gestión de Recuperación Preventiva

Tabla 24: Procedimientos gestión de recuperación preventiva

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCV 8/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Cobranza			
Proceso	Gestión de Recuperación Preventiva			
Fecha de actualización	10/12/2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Genera el reporte CADETACA del Sistema de Garantías de los socios a los cuales se debe hacer cobranza preventiva, 5 días antes de la fecha de vencimiento de pago.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
2	Elabora una base de datos de los socios de los que se haya evidenciado mora anteriormente o quienes se acerquen a realizar pago por ventanilla para solicitar un recordatorio a los socios.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
3	Verifica la base de datos y elabora el mensaje de texto a enviar al socio por medio de SMS y llamadas. Esta base de datos la envía al Jefe de Marketing para su aprobación. (Ver debilidad N° 10, pág. 115)	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
4	Revisa la base de datos respectiva, para aprobar la ejecución de la misma.	Jefe de Marketing		
5	Envía la base de datos aprobada al Oficial de Canales de Comunicación para la ejecución de los recordatorios.	Jefe de Marketing		
6	Ejecuta el recordatorio vía SMS a los socios que hayan presentado mora y hayan efectuado su primer pago en ventanilla y el recordatorio vía telefónica se realiza únicamente a los socios que hayan presentado mora.	Oficial de Canales de Comunicación		
7	Elabora un detalle del acercamiento con el socio, ya sean SMS o llamadas y se envía al Jefe de Recuperación y Cobranzas. (Ver debilidad N° 11, pág. 115)	Oficial de Canales de Comunicación		
8	Verifica qué tan efectiva fue la ejecución de SMS y llamadas para contactar al socio y envía el detalle al gestor de recuperación y cobranza.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
9	Almacena la Base de Datos de los socios que no fueron contactados para control del área.	Gestor de Recuperación y Cobranzas		
10	Si el socio no cancela su deuda antes de la fecha de vencimiento, se envía la base de datos actualizada al Jefe de Recuperación y Cobranzas para proceder a las siguientes etapas.	Gestor de Recuperación y Cobranzas		

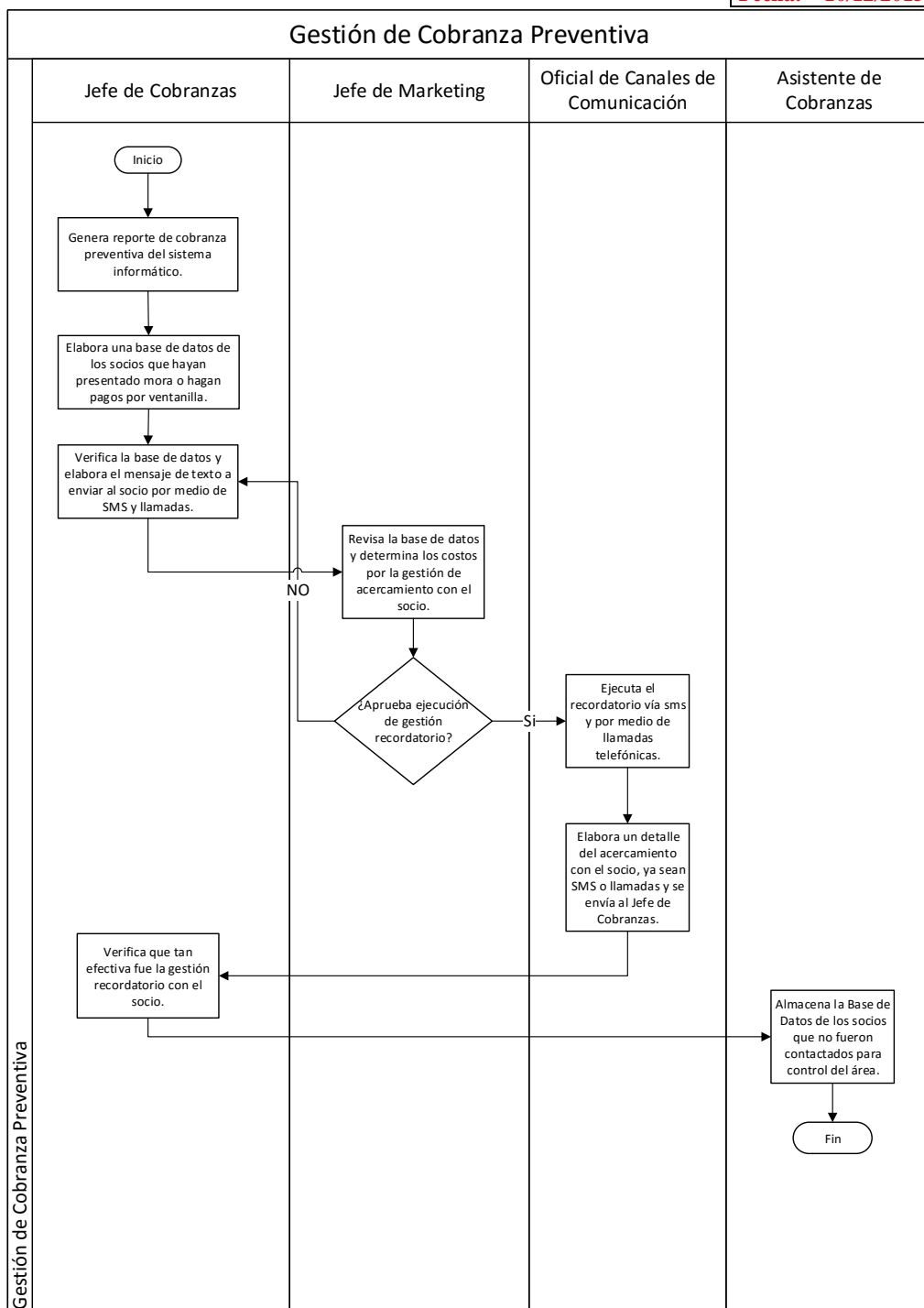



Figura 23: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Preventiva

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.4.7 Procedimientos Gestión de Recuperación Administrativa

Tabla 25: Procedimientos gestión de recuperación administrativa

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCV 9/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Cobranza			
Proceso	Gestión de Recuperación Administrativa			
Fecha de actualización	10/12/2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Se genera el reporte CADETACA del Sistema de Garantías de los socios a los cuales se debe hacer cobranza administrativa y se envía a los Jefes de Agencia. Primera asignación el día 7 y la segunda a partir del día 16 del mes.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
2	Revisa la base de datos actualizada y asigna cartera a sus Oficiales de Crédito. (Ver debilidades N° 12 y N° 13, pág. 115)	Jefe de Agencia		
3	Ejecuta llamadas llegando a un acuerdo de pago con el socio y llena un informe con el detalle de las gestiones realizadas. Este informe lo envía al Jefe de Agencia para consolidación. (Ver debilidades N° 14 y debilidad N° 15, pág. 116)	Oficial de crédito		
4	Elabora un resumen consolidando los informes de los oficiales de crédito en uno solo y lo envía al Jefe de Recuperación y Cobranzas.	Jefe de agencia		
5	Revisa el informe de las gestiones realizadas y asigna al gestor de cobranza para que las verifique.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
6	Mediante muestreo verifica el cumplimiento de las gestiones realizadas para obtener un acercamiento con el socio.	Gestor de Recuperación y Cobranzas		
7	Elabora y envía un archivo de Excel de los socios no contactados a Call Center y los responsables se encargan de buscar información necesaria para la recuperación de datos mediante internet, páginas oficiales del SRI, Registro Civil, IESS.	Gestor de Recuperación y Cobranzas		
8	Realiza la actualización de los datos del socio no contactado de acuerdo a toda la información encontrada en sitios web oficiales y reenvía el archivo actualizado al Gestor de Recuperación de Cobranza.	Oficial de Canales de Comunicación		
9	Si el socio se comprometió a cancelar la deuda, el Oficial de Crédito debe revisar si realmente ingresaron los valores en la Matriz.	Oficiales de Crédito		

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL LEVANTAMIENTO DE PROCESO		PCV 10/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
Área		Cobranza		
Proceso		Gestión de Recuperación Administrativa		
Fecha de actualización		10/12/2015		
Elaborado por		David Espinosa		
Fuente		Cooperativa Policía Nacional		
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
10	Elabora y envía un informe de seguimiento de la gestión de cobranza realizada al Jefe de Agencia, esto en dos ocasiones el primero el 15 del mes y el segundo al cierre del mes.	Oficiales de Crédito		
11	Revisa los informes de los oficiales de crédito y los consolida para enviarlos al Gestor de Cobranza.	Jefe de Agencia		
12	Revisa el informe enviado por el Jefe de Agencia y valida la información, las acciones realizadas, lo recuperado y aquellas que no se han logrado recuperar.	Gestor de Recuperación y Cobranzas		
13	Cada responsable elabora un informe con la información de las gestiones ejecutadas, para poder consolidar la lista de los socios que hayan cumplido con sus obligaciones y con los que aún faltan. Este informe es enviado al Jefe de Recuperación y Cobranza.	Gestor de Recuperación y Cobranzas		
14	Realizar una verificación de la información recibida para poder obtener las estadísticas de la cartera recuperada y de los socios no contactados, los cuales proceden al Proceso de Cobranza Prejudicial. Envía esta base de datos al gestor de recuperación y cobranza.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
15	Almacena la Base de Datos de los socios que pasan a estado Prejudicial. (Ver debilidad N° 16, pág. 116)	Gestor de Recuperación y Cobranzas		

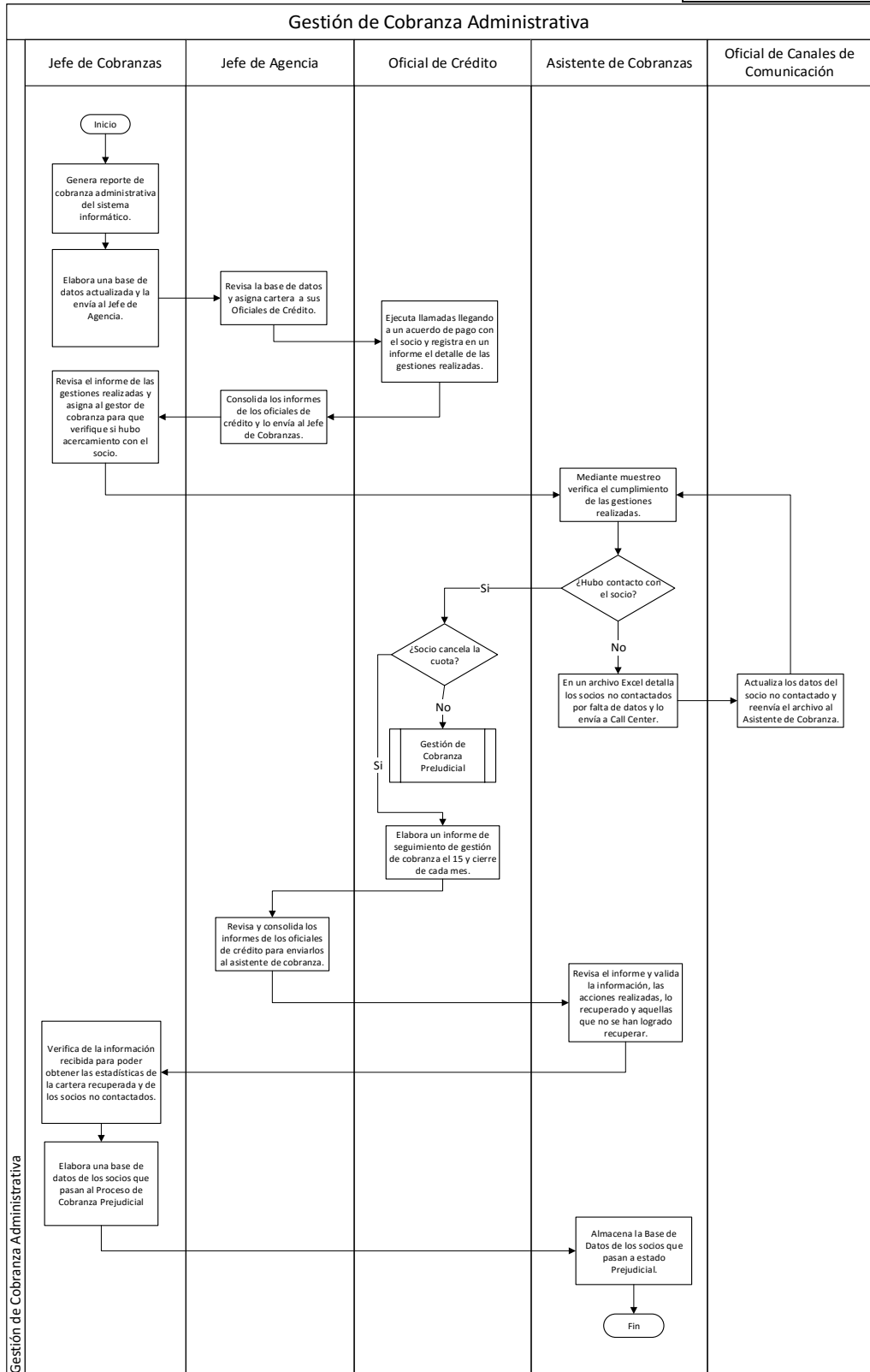


Figura 24: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Administrativa

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.4.8 Procedimientos Gestión de Recuperación Prejudicial

Tabla 26: Procedimientos gestión de recuperación prejudicial

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCV 11/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Cobranza			
Proceso	Gestión de Recuperación Prejudicial			
Fecha de actualización	10/12/2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Genera el reporte CADETACA del Sistema de Garantías de la cartera con más de 31 días de mora, a los cuales se debe hacer cobranza prejudicial.	Gestor de Recuperación Prejudicial		
2	Realiza todas las actividades tales como llamadas y visitas en las que se logre un acuerdo de pago buscando como resultado que el socio cancele sus valores pendientes, o que se realice reestructuración de financiamiento (crédito), pago de la cuota, notificaciones.	Gestor de Recuperación Prejudicial		
3	Si se necesitará el Apoyo del Gestor de Recuperación y Cobranzas para contactar mediante visita personal, realizará una solicitud al Jefe de Recuperación y Cobranzas para su aprobación.	Gestor de Recuperación Prejudicial		
4	Aprueba la solicitud de esta gestión, con el propósito de ubicar al socio como apoyo a las Agencias.	Jefe de Recuperación y Cobranzas		
5	Visita in situ y notificaciones, para lograr un acuerdo de pago con el socio.	Gestor de Recuperación Prejudicial		
6	Si el socio se comprometió a cancelar la deuda, el Oficial de Crédito debe revisar si realmente ingresaron los valores.	Oficiales de Crédito / Gestor de Recuperación Prejudicial		
7	Al fin de mes se envía el Informe de Seguimiento de la gestión realizada y los resultados obtenidos.	Jefe de Agencia		

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCV 12/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
	LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Cobranza		
Proceso	Gestión de Recuperación Administrativa		
Fecha de actualización	10/12/2015		
Elaborado por	David Espinosa		
Fuente	Cooperativa Policía Nacional		
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato
8	<p>Revisa el informe enviado por el Jefe de Agencia y valida la información recibida, las acciones realizadas, lo recuperado y aquellas que no se han logrado recuperar.</p> <p>Si la operación tiene más de 180 días de mora la operación pasa a cobranza judicial. Si tiene menos tiempo el Jefe de Recuperación y Cobranza puede realizar un informe solicitando a Gerencia General el inicio de Cobranza Judicial.</p>	Jefe de Recuperación y Cobranzas	
9	Autoriza el inicio de Cobranza Judicial a las operaciones menores a 180 días con el informe entregado y se le informa al Jefe de Recuperación y Cobranza.	Gerente General	
10	Inicia Subproceso de Cobranza Judicial	Jefe de Recuperación y Cobranzas	

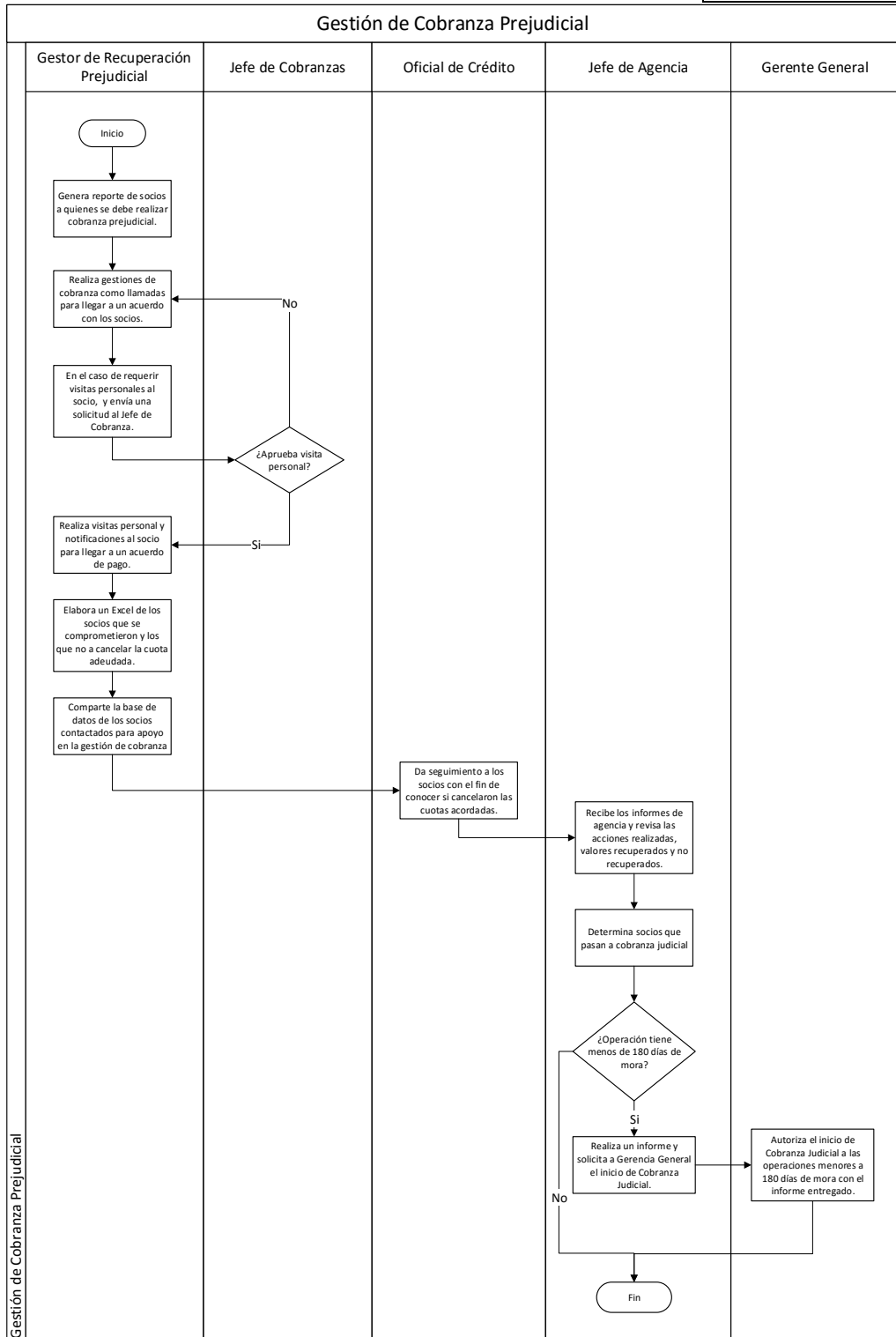


Figura 25: Flujograma Procedimientos Gestión de Recuperación Prejudicial

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

4.4.9 Procedimientos Gestión de Recuperación Judicial

Tabla 27: Procedimientos gestión de recuperación judicial

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCV 13/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área	Cobranza			
Proceso	Gestión de Recuperación Judicial			
Fecha de actualización	10/12/2015			
Elaborado por	David Espinosa			
Fuente	Cooperativa Policía Nacional			
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
1	Analiza la cartera en etapa prejudicial (viabilidades de cobro, recursos y demás factores de importancia para la gestión, si tienen o no antecedentes judiciales, cuál es su estatus actual, ingresos laborales, ubicabilidad, bienes monto a ser recuperado), y así cerciorarse si amerita o no acciones legales.	Gestor de Recuperación Judicial		
2	Después del análisis si amerita se continua con acciones legales; y si no amerita queda en etapa Prejudicial, es decir, si una vez analizada la cartera y esta tiene factores negativos de iniciar acciones legales, simplemente no se gestiona judicialmente y continuará siendo responsabilidad de Cobranza Prejudicial el buscar acciones de cobro.	Gestor de Recuperación Judicial		
3	Solicita dar inicio a las acciones judiciales, con un listado de las operaciones que pasan a Cobranza Judicial.	Oficiales de Crédito		
4	El Gestor de Recuperación Judicial aprueba las acciones a realizar para que se ejecute la demanda.	Gestor de Recuperación Judicial		
5	Con el conocimiento de las operaciones judiciales, se debe identificar cuáles serán las operaciones que se manejarán internamente y cuáles con empresas externas.	Gestor de Recuperación Judicial		
6	Se procede a entregar los documentos a la Empresa de Cobranzas, Abogados Externos o Abogados Internos; se entrega Acta de Recepción adjunto a Documentos que sustenten el Proceso Judicial. Los documentos originales los poseen las Agencias, quienes realizan llamada telefónica al Gestor de Recuperación Judicial para notificar su entrega.	Oficiales de Crédito		
7	La empresa de cobranza o abogados deben entregar al Gestor de Recuperación Judicial reportes mensuales de los avances de los juicios, o en su defecto, lo entregarán al Jefe de Agencia, y estos pondrán en conocimiento al Gestor de Recuperación Judicial. Hasta los 5 primeros días hábiles de cada mes.	Empresa de Cobranzas / Abogados Externos		

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PCV 14/14 Hecho por: D.E. Fecha: 10/12/2015
		LEVANTAMIENTO DE PROCESO		
Área		Cobranza		
Proceso		Gestión de Recuperación Judicial		
Fecha de actualización		10/12/2015		
Elaborado por		David Espinosa		
Fuente		Cooperativa Policía Nacional		
N°	Descripción actividad	Responsable	Formato	
8	Se envían mensualmente, al Gestor de Recuperación Judicial, las gestiones realizadas por terceros respecto a la cartera demandada con el fin de mantener un control sobre el estado de los juicios.	Jefe de Agencia		
9	Se monitorea la gestión progresiva de la cartera demandada desde el ingreso de la demanda hasta la finalización de la misma (Función Judicial, visitas); como también, el control de los Abogados y/o Empresa de Cobranza que dispongan de los medios necesarios, tales como, procuraciones judiciales, fondos para certificados de búsqueda, bienes y gravámenes.	Gestor de Recuperación Judicial		
10	Recibido el informe mensual por la Empresa de Cobranza o Abogados y revisado detenida y comparativamente para evidenciar los avances, de existir demandas calificadas, se cambia el status a "Judicial" en sistema COBIS.	Gestor de Recuperación Judicial		
11	Cuando el Comité de Recuperación y Cobranzas lo solicite, el Gestor de Recuperación Judicial elaborará un informe detallando la Gestión de Recuperación Judicial realizada, mismo que enviará al Asesor Jurídico para su conocimiento. En dicho informe se deberán incluir aquellos créditos que no se pueden seguir juicios.	Gestor de Recuperación Judicial		
12	Cuando el Comité de Recuperación y Cobranzas lo solicite, el Asesor Jurídico será el encargado de presentar el informe elaborado por el Gestor de Recuperación Judicial al Comité de Recuperación y Cobranzas.	Asesor Jurídico		
13	Si la cartera no se recupera en esta etapa se da por terminado la gestión judicial y el Jefe de Recuperación y Cobranza activa el castigo de cartera.	Jefe de Recuperación y Cobranza		

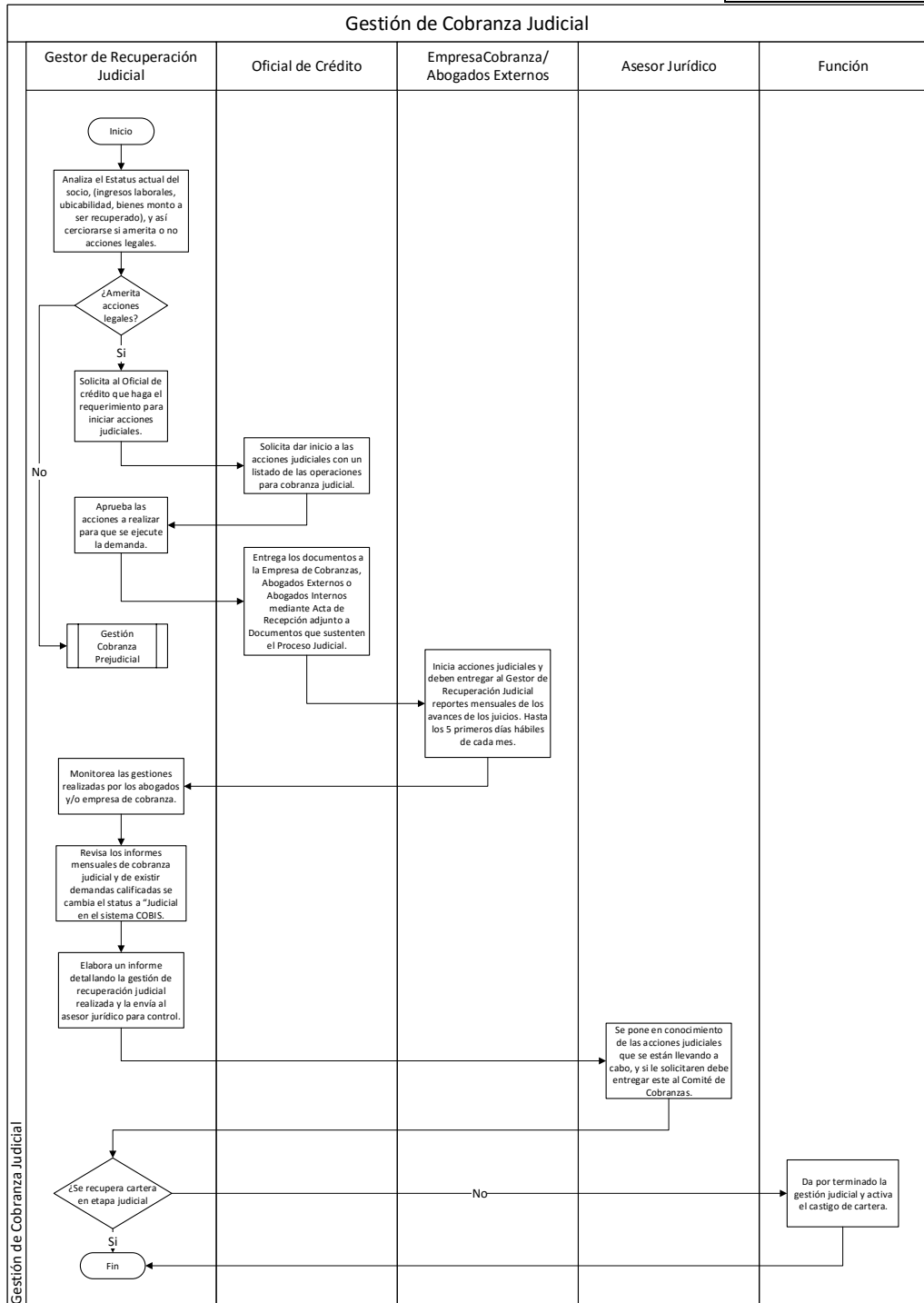


Figura 26: Flujoograma Procedimientos Gestión de Recuperación Judicial

Fuente: Cooperativa Policía Nacional

5 APLICACIÓN PRÁCTICA DE LA AUDITORÍA


5.1 CONOCIMIENTO PRELIMINAR

En esta etapa de la auditoría se obtuvo un conocimiento general de la Cooperativa Policía Nacional, haciendo una revisión de la visión, misión, objetivos estratégicos, organigrama estructural, principios y valores, también se reconoció la normativa a la que está sujeta internamente, a través de su estatuto social, reglamento interno de trabajo, código de ética y normativa externa revisando leyes expedidas por los diferentes Organismos de Control. Para esta etapa se elaboró un breve programa de trabajo (PA-01).

Tabla 28: Programa de trabajo 01

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PA-01 1/1 Hecho por: D.E. Fecha: 16/10/2015	
		PROGRAMA DE TRABAJO			
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015			
Objetivo		Obtener un conocimiento general de la estructura de la Cooperativa Policía Nacional			
Elaborado por		David Espinosa			
N°	Procedimientos	Responsable	Tiempo Estimado	Tiempo Real	Referencia
1	Solicitar el estatuto social de la CPN y elaborar un breve resumen, además de una revisión al direccionamiento estratégico de la misma y principales indicadores financieros.	David Espinosa	3 H.	3 H.	Capítulo 1 (págs. 3-7) (págs. 11-27)
2	Revisar la normativa externa a la que está sujeta la Cooperativa.	David Espinosa	6 H.	5 H.	Capítulo 1 (págs. 8-10)
3	Aplicar una entrevista a la Jefa de Negocios, con el fin de conocer los productos y servicios que oferta la CPN y otros puntos relevantes que permitan conocer mejor a la cooperativa.	David Espinosa	30 min	30 min	PT-01

Tabla 29: Entrevista Jefa de negocios

	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL	PT-01 1/1 Hecho por: D.E. Fecha: 26/10/2015
ENTREVISTA		
Fecha de la auditoría	Al 30 de noviembre del 2015	
Entrevistada	Jefa de Negocios / Tnlg. Pamela Herrán	
Objetivo	Conocer los productos y servicios que oferta la CPN y otros puntos relevantes que permitan conocer mejor a la cooperativa.	
Fecha entrevista	26/10/2015	
<p>1.- ¿Cuáles son los productos y servicios que oferta la Cooperativa Policía Nacional?</p> <p>La Cooperativa Policía Nacional cuenta con diversos productos de colocación entre estos se menciona crédito ordinario, crédito emergente, anticipos de sueldo, crédito automotriz, crédito plan mi futuro, crédito hipotecario de vivienda; en productos de captaciones señala depósitos a plazo fijo, cuenta chikiahorro y cuenta mis décimos.</p> <p>Los servicios que ofrece la cooperativa son Tarjeta Master CPN, red cajeros automáticos, red de pagos en donde se pueden cancelar valores de agua, luz o teléfono.</p> <p>2.- ¿Entre los productos mencionados cuáles son los que más colocación tienen?</p> <p>Se menciona que el segmento de créditos de consumo es el que más colocación tiene, en este los créditos ordinario, emergente, anticipo de sueldo son los que más se otorgan.</p> <p>3.- ¿Cuál es el número de socios con los que cuenta la CPN actualmente?</p> <p>La Cooperativa Policía Nacional actualmente tiene cerca de 63.000 socios.</p> <p>4.- ¿Cuál es la competencia que tiene la Cooperativa Policía Nacional?</p> <p>Dentro de competencia se menciona a las entidades financieras que forman parte del segmento 1 del Sector Financiero Popular y Solidario como la Cooperativa JEP, 29 de Octubre, y todas las demás. También se menciona a entidades financieras como el ISSPOL y Servicio de Cesantía de la Policía Nacional.</p> <p>5.- ¿Puede mencionar fortalezas y debilidades de la Cooperativa Policía Nacional?</p> <p>Como fortalezas se señala, la ubicación de la cooperativa a nivel nacional, la diversidad de productos se ofertan y la confianza de los socios en la misma.</p> <p>Las debilidades que se mencionan son un mercado limitado, puesto que es una cooperativa de tipo cerrada y el retraso en acreditaciones de sueldo a los asociados.</p>		

5.2 PLANIFICACIÓN

En esta etapa se realizó el relevamiento de políticas y procedimientos de crédito y cobranza, por medio de descripción de los diferentes procesos y elaboración de flujogramas. (Ver Capítulo 4. págs. 47-106). Por lo cual se elaboró el siguiente programa de trabajo para la etapa de Planificación, Ejecución del trabajo e Informe de Auditoría.

Tabla 30: Programa de trabajo 02

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL			PA-02 1/4 Hecho por: D.E. Fecha: 04/11/2015
		PROGRAMA DE TRABAJO			
Área	Créditos / Cobranza				
Fecha de la auditoría	Al 30 de noviembre del 2015				
Objetivo	Verificar el cumplimiento de normas y políticas en los procedimientos de créditos y cobranza.				
Breve descripción del área	El área de créditos es la encargada de las colocaciones en la cooperativa, teniendo como su principal función el otorgamiento de créditos, aquí los socios se acercan con el fin de acceder a los productos de colocación que ofrece la cooperativa. Aquí tenemos como principales integrantes del área al Jefe de Agencia, Oficial Operativo, Oficiales de Crédito, entre otros. El área de cobranza es la encargada de la gestión de recuperación de créditos.				
Elaborado por	David Espinosa				
N°	Procedimientos	Responsable	Tiempo Estimado	Tiempo Real	Ref. P/T
1	Solicitar el manual de procedimientos y políticas de crédito y cobranza y con este realizar un relevamiento de información, haciendo una revisión de las principales normas para la otorgación y recuperación de un crédito.	David Espinosa	6 H.	5 H.	PT-02 PT-03 PT-04 PT-05 PT-06
2	Solicitar autorización a la Jefa de Talento Humano en coordinación con la Jefa de Agencia, para realizar el levantamiento de proceso de crédito ordinario y crédito de vivienda, detallando en este los pasos y los responsables que intervienen en el mismo.	David Espinosa	5 H.	4 H.	PCO PCV
3	Elaborar un flujograma conceptual del proceso de crédito ordinario y crédito de vivienda.	David Espinosa	6 H.	6 H.	FPO FPV
4	Realizar una entrevista al personal auditado y aplicar una cédula de comentarios con las observaciones encontradas en la revisión de procedimientos.	David Espinosa	2 H.	3 H.	CC-01
5	Solicitar autorización para la visita y revisión física de las carpetas de crédito ordinario y de vivienda en la Agencia Matriz, además de la asignación de un espacio físico para la revisión de las mismas.	David Espinosa	6 H.	24 H.	Ver (Anexo 4, pág. 176)
6	Seleccionar una muestra aleatoria de las carpetas de crédito ordinario, en coordinación con personal de archivo por la confidencialidad de la base de datos de créditos la cual no se puede obtener, se seleccionaran carpetas al azar.	David Espinosa	50 min.	40 min.	Ver (Anexo 5, pág. 177)

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PA-02 2/4 Hecho por: D.E. Fecha: 04/11/2015	
		PROGRAMA DE TRABAJO			
Área		Créditos / Cobranza			
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015			
N°	Procedimientos	Responsable	Tiempo Estimado	Tiempo Real	Ref. P/T
7	<p>Efectuar una revisión física de las carpetas de crédito ordinario, en base a las siguientes aserciones.</p> <p>a) Verificar que los datos registrados en la solicitud de crédito estén bien llenados.</p> <p>b) Evidenciar que se encuentren (copia de cédula, credencial a color, papeleta de votación si es civil o pasivo, copia de carta de servicio básico) del solicitante.</p> <p>c) Evidenciar que se encuentren (copia de cédula, credencial a color, papeleta de votación si es civil o pasivo) del garante.</p> <p>d) Verificar el análisis de la capacidad de endeudamiento del socio realizado por el oficial de crédito.</p> <p>e) Verificar el análisis de la capacidad de endeudamiento del garante realizado por el oficial de crédito.</p> <p>f) Revisar que conste el Certificado de Consulta de garantías socio y garante.</p> <p>g) Revisar que se cubran las garantías en base al Score del buró de crédito.</p> <p>h) Verificar historial de acreditación de sueldos o rol de pagos del socio y búsqueda UAF.</p> <p>i) Verificar el reporte del buró de crédito junto con los certificados y tablas de amortización de deudas financieras en caso de tenerlas.</p> <p>j) Verificar que el checklist de documentos para el crédito este adjunto.</p> <p>k) Revisar que conste la tabla de amortización del monto solicitado.</p> <p>l) Revisar que la orden de desembolso se encuentre impresa y con los datos correctos del socio.</p>	David Espinosa	5 H.	7 H.	PC- 01


<p>Cooperativa Policía Nacional</p>		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL			PA-02 3/4 Hecho por: D.E. Fecha: 04/11/2015
		PROGRAMA DE TRABAJO			
Área		Créditos			
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015			
N°	Procedimientos	Responsable	Tiempo Estimado	Tiempo Real	Ref. P/T
8	<p>Efectuar una revisión física de las carpetas de crédito de vivienda, en base a las siguientes aseeraciones.</p> <p>a) Verificar que los datos registrados en la solicitud de crédito estén bien llenados.</p> <p>b) Verificar avalúo del bien a hipotecar o adquirir.</p> <p>c) Evidenciar que se encuentren (copia de cédula, credencial a color, papeleta de votación si es civil o pasivo, copia de carta de servicio básico) del solicitante.</p> <p>d) Evidenciar que se encuentren (copia de cédula, papeleta de votación, búsqueda UAF) del conyugue.</p> <p>e) Verificar el análisis de la capacidad de endeudamiento del socio realizado por el oficial de crédito.</p> <p>f) Verificar el análisis de la capacidad de endeudamiento del conyugue realizado por el oficial de crédito.</p> <p>g) Verificar certificado de consulta de garantías.</p> <p>h) Verificar historial de acreditación de sueldos o rol de pagos del socio y búsqueda UAF.</p> <p>i) Verificar el reporte del buró de crédito junto con los certificados y tablas de amortización de deudas financieras en caso de tenerlas.</p> <p>j) Constatar copia de la escritura.</p> <p>k) Verificar certificado de búsqueda del registro de la propiedad para constatación del número de viviendas que posee el socio y el conyugue.</p> <p>l) Constatar pago predial del bien a hipotecar.</p> <p>m) Verificar certificado de gravámenes del bien a hipotecar con fecha al año de solicitud del crédito.</p> <p>n) Verificar que se encuentre el informe y análisis del Jefe de Agencia.</p>	David Espinosa	4 H.	6 H.	PC-02

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL		PA-02 4/4 Hecho por: D.E. Fecha: 04/11/2015	
		PROGRAMA DE TRABAJO			
Área		Créditos			
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015			
N°	Procedimientos	Responsable	Tiempo Estimado	Tiempo Real	Ref. P/T
	o) Aprobación del comité técnico de crédito / mail enviado por el secretario del comité. p) Verificar el informe del abogado. q) Revisar que el checklist de documentos adjuntos este impreso. r) Revisar que la orden de desembolso se encuentre impresa y con los datos correctos. s) Verificar la tabla de amortización con datos correctos. t) Constatar copia del contrato mutuo tenga los datos correctos. u) Constatar copia del pagaré tenga los datos correctos				
9	Realizar una entrevista al personal auditado y aplicar una cédula de comentarios con las observaciones encontradas en la revisión de procedimientos y en la revisión de las carpetas de crédito.	David Espinosa	3 H.	3 H	CC-02
10	Elaborar una matriz de debilidades con las observaciones detectadas.	David Espinosa	6 H.	5 H	MD
11	Emitir el Informe de auditoría.	David Espinosa	5 H.	5 H	(págs. 137-159)

5.3 EJECUCIÓN DEL TRABAJO

Ya en esta etapa se tiene un mejor conocimiento de los procedimientos de crédito y cobranza que tiene la Cooperativa Policía Nacional, por lo que se procede a ejecutar las diferentes técnicas de auditoría con el fin de detectar debilidades y determinar posibles sugerencias para las mismas.

Tabla 31: Cédula de comentarios 01

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL CÉDULA DE COMENTARIOS			CC-01 1/3 Hecho por: D.E. Fecha: 18/12/2015	
Áreas		Crédito y Cobranza				
Descripción		Resumen de debilidades y observaciones detectadas				
Objetivo		Obtener un comentario del personal auditado sobre las observaciones determinadas en el relevamiento de políticas y procedimientos.				
Elaborado por		David Espinosa				
N°	Ref. P/T	Descripción debilidad /observación	Comentario del Auditado	Aplica Sugerencia		
				Si	No	
1	PT-02	Según el Manual de Colocación de la cooperativa los valores por conceptos de avalúos, registros, impuestos, reconocimientos de firmas, legalización de documentos y otros que son asumidos por el asociado, deben mostrarse en la página web de la cooperativa, pero no se lo hace.	Se menciona que dichos valores son informados al socio por el personal encargado de realizar dichas gestiones, pero no se habilitado la página web para sean visualizados en esta.	X		
2	PT-03	No existe un formato de plan de pagos establecido para la gestión de cobranza administrativa y prejudicial.	No ha establecido, un modelo de plan de pagos que sirva de guía al personal que realice gestión de cobranza.	X		
3	PCO PCV	El Socio que solo quiere consultar si cuenta con capacidad de pago para acceder a un crédito debe esperar cerca de una hora o más para ser atendido.	En balcón de servicio al cliente solo se informa requisitos de crédito, pero no cuentan con las herramientas para revisar si tiene capacidad de pago.	X		
4	PCO	La verificación de certificados de deudas que se presentan, no se verifican en ese momento.	No hay una verificación de los certificados de deudas que presenta el socio, se confirma únicamente revisando que el documento este firmado por el emisor.	X		
5	PCO PCV	En caso de que el socio no pueda acceder a un crédito por falta de capacidad de pago solo se informa verbalmente.	No existe ningún registro por escrito que permite identificar al socio que se negó el crédito, en caso de que este vuelva a presentar una solicitud.	X		
6	PCO PCV	La base de datos de los socios que están registrados en el sistema informático no está actualizado, no se presentan datos como teléfonos, códigos de ciudad, dirección, etc.	No existe un control de los datos que son ingresados al sistema, por lo que en el caso de este incompleto el sistema no arroja alertas, esto ocasiona que el registro de los datos demore más que una actualización de estos.	X		



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL
CÉDULA DE COMENTARIOS

CC-01 2/3
Hecho por: D.E.
Fecha: 18/12/2015

Áreas		Crédito y Cobranza			
Descripción		Resumen de debilidades y observaciones detectadas			
Objetivo		Obtener un comentario del personal auditado sobre las observaciones determinadas en el relevamiento de políticas y procedimientos.			
Elaborado por		David Espinosa			
N°	Ref. P/T	Descripción debilidad / observación	Comentario del Auditado	Aplica Sugerencia	
				Si	No
7	PCO PCV	El Comité Técnico de Crédito se reúne cada 15 días dependiendo de la disponibilidad de sus integrantes. Según el Manual de colocación este debe hacerlo una vez por semana.	El Comité Técnico de Crédito se reúne dependiendo de la disponibilidad de sus integrantes, es por eso que no se puede cumplir con una reunión semanal.	X	
8	PCV	En el proceso de créditos hipotecarios, no se da seguimiento a los socios para que presenten la documentación y continuar con la otorgación del producto.	Una vez que el asesor jurídico indica los documentos requeridos para continuar con la otorgación del crédito, no se vuelve a contactar al socio, depende del socio si regresa o no.	X	
9	PCO	Jefe de Agencia firma los pagarés y contratos mutuos al día siguiente de generados los documentos. Existe la posibilidad de que algún documento quede sin firmas.	Esto se lo hace para agilizar el proceso, puesto que se realiza la firma masiva al día siguiente con todos los documentos generados.	X	
10	PCO	El Jefe de Cobranza debe enviar la base de datos a Marketing para que ejecuten los recordatorios de SMS.	Este procedimiento lo tiene a cargo el departamento de marketing, si bien lo puede realizar el departamento de cobranza, no se lo ha solicitado.	X	
11	PCV	No existe un formato definido para la gestión de cobranza preventiva que realizan los oficiales de marketing, estos son simplemente en hojas de Excel.	No se ha definido aún un formato para la gestión de cobranza que realizan los oficiales de marketing.	X	
12	PCO	La asignación de cartera para cobranza administrativa, en ocasiones la realiza el Jefe de Agencia y en otras los mismos Oficiales de crédito.	Hay casos en los que se coordina entre todos los Oficiales de Crédito para determinar quién cuenta con facilidad para gestionar cobranza.	X	
13	PCV	La cartera en mora que gestionan los oficiales de crédito individualmente no es exactamente la que otorgaron, sino que les toca cartera de los diferentes Oficiales de crédito.	Esto se debe a que en la asignación de cartera no se determina la que está bajo responsabilidad de cada oficial, sino que les puede tocar cualquiera.	X	

Áreas		Crédito y Cobranza			
Descripción		Resumen de debilidades y observaciones detectadas			
Objetivo		Obtener un comentario del personal auditado sobre las observaciones determinadas en el relevamiento de políticas y procedimientos.			
Elaborado por		David Espinosa			
N°	Ref. P/T	Descripción debilidad / observación	Comentario del Auditado	Aplica Sugerencia	
				Si	No
14	PCO PCV	No existe un formato definido para la gestión de cobranza preventiva que realizan los oficiales de crédito, estos son simplemente en hojas de Excel.	No se ha definido aún un formato para la gestión de cobranza que realizan los oficiales de crédito.	X	
15	PCO PCV	En la base de datos de los socios para gestión de cobranza que tienen los oficiales de crédito, en ocasiones se presentan un solo número de teléfono o en otras si ninguno.	Esto se debe a que no hay control de los datos de contacto que ingresan los Oficiales de Crédito al momento de otorgar el crédito y se les puede pasar.	X	
16	PCO PCV	En la gestión de cobranza no hay una herramienta que permita obtener informes rápidos, sino que se debe hacer una consolidación de datos (Hojas Excel) para elaborar un informe.	Se comenta que el departamento aún no cuenta con una herramienta que facilite la generación de reportes, todo se lo maneja con datos en Excel.	X	
17	PCO	En el área de crédito en un día donde solo se estaban otorgando anticipos de sueldo, se observó que no había una comunicación eficaz, puesto que socios seguían esperando su turno sin conocer de esto.	No existe una persona establecida para dar este tipo de información, pero se comunicó a los socios que ya tomaron turno por medio de una persona de la cooperativa.	X	
18	PCO	En el área de crédito en un día normal de atención, se evidenció que solo había atención de un oficial de crédito, lo que ocasiono el enojo y reclamo de uno de los socios en espera.	Se tiene un control de los Oficiales de Crédito que están en atención al público. Pero hay ocasiones que se les asigna otras actividades, verificando el número se socios en espera.	X	
19	PCO	En el área de crédito en un día normal de atención, se observó que una persona de tercera edad no contaba con un turno preferencial, sino con uno de atención normal.	No hay un control de las personas que toman los turnos en planta baja, por lo que puede suceder este tipo de incidentes. Tiempo después de esta observación personal del área se dio cuenta y se atendió al socio.		
20	PCO	En el área de crédito, se observó que la señalización de los servicios que se brindan ahí, no era del todo claro, varios socios preguntaban si esa el área correcta para el turno designado.	Esta fue una revisión que no ameritaba comentario, lo que se observó es que varios socios preguntaban si esa era el área de crédito.	X	

Tabla 32: Prueba de cumplimientos 01

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL						PC-01 1/4														
AUDITORÍA DE GESTIÓN						Hecho por: D.E.														
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO						Fecha: 29/01/2016														
Área		Créditos																		
Subproceso		Crédito de Consumo Ordinario																		
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015																		
Objetivo		Verificar el cumplimiento de normas y políticas en el otorgamiento de crédito ordinario.																		
Procedimientos		Según Programa de Trabajo PA-02																		
N°	Código	Apellidos y Nombres	Fecha solicitud de crédito	Fecha aprobación de crédito	Monto	Aserciones														
						a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l			
1	28560	RAMOS GARRETA LUIS EDUARDO	07/01/2015	07/01/2015	\$ 20.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	446813	GORDON SIMBAÑA DAVID EDUARDO	09/01/2014	09/01/2015	\$ 19.000,00	3	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3	10040	BALCAZAR GIRON MANUEL GELACIO	17/06/2015	17/06/2015	\$ 16.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4	10747	PAZMIÑO TEIPE MIGUEL ANGEL	17/06/2015	17/06/2015	\$ 10.500,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5	1920	MARCERO MIRANDA GONZALO LUIS	12/05/2015	12/05/2015	\$ 12.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	4	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	13156	AGUAYO AGUIZA MANUEL	13/04/2015	13/04/2015	\$ 10.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	431564	PALLO SIMBA SUSANA ELIZABETH	09/02/2015	09/02/2015	\$ 13.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8	16424	RIVERA CORDERO CARLOS SALVADOR	02/03/2015	02/03/2015	\$ 2.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9	453621	GARCIA GANAN DIEGO ROLANDO	07/08/2015	07/08/2015	\$ 19.500,00	✓	2	✓	✓	✓	✓	✓	6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
10	475963	CASTILLO PALADINES JONATHAN DARIO	04/03/2015	03/03/2015	\$ 20.000,00	✓	19	20	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
11	21731	ZAVALA PEÑAFIEL JOSÉ	08/06/2015	08/06/2015	\$ 20.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
12	38049	SARZOSA PICHUCHO RAUL RAMIRO	07/08/2015	07/08/2015	\$ 14.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
13	483012	MORALES VILLARREAL ESTEBAN JAVIER	10/04/2015	10/04/2015	\$ 20.000,00	✓	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14	38470	RIVADENEIRA RIVADENEIRA CARLOS ALBERTO	03/03/2015	03/03/2015	\$ 20.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
15	454558	DORADO VACA LUIS FERNANDO	13/05/2015	13/05/2015	\$ 15.000,00	✓	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	4	✓	✓
16	7445	ALMACHI VILCA SEGUNDO DANIEL	08/06/2015	08/06/2015	\$ 7.700,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
17	439687	VILLAGOMEZ MORALES MILTON SANTIAGO	18/02/2016	18/02/2016	\$ 6.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
18	17927	MONTALVO BENITEZ ROMULO NAPOLEON	18/08/2015	18/02/2016	\$ 20.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	1	✓	✓	✓	✓	✓
19	27436	ROJAS ROJAS AQUILES	4/11/2015	04/11/2015	\$ 20.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20	453086	SANCHEZ FREIRE NESTOR PAUL	04/09/2015	04/09/2015	\$ 20.000,00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
21	8396	AGUAS FERIGRA JULIO ANIBAL	06/10/2015	06/10/2015	\$ 16.800,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	4	✓	✓
22	429710	MAILA NACIMBA FREDDY FERNANDO	18/08/2015	18/08/2015	\$ 10.100,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23	25046	TAPIA VACA MIRIAM ELIZABETH	05/01/2016	05/01/2015	\$ 15.000,00	✓	5	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24	512201	VALVERDE APOLO EDWIN ALBERTO	05/02/2016	05/02/2016	\$ 20.000,00	7	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25	444183	RAMOS JUMA LUIS MIGUEL	17/02/2016	19/02/2016	\$ 17.000,00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
26	436639	CARVAJAL CASTRO FABIAN SANTIAGO	24/02/2016	24/02/2016	\$ 20.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27	439839	TENEZACA GUAYLLANZA WILLIN PATRICIO	22/02/2016	22/02/2016	\$ 15.050,00	✓	✓	✓	✓	8	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9	10	✓	✓
28	493190	VALVERDE VILLAMARIN LUIS FERNANDO	22/02/2016	22/02/2016	\$ 10.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
29	428963	QUITO GUAPI JAIME GONZALO	18/02/2016	19/02/2016	\$ 4.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	11	✓	11	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30	42803	MOSCOSO FAUSTO EDMUNDO	06/08/2015	06/08/2015	\$ 20.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
31	33530	REA ARBOLEDA PABLO ALEJANDRO	06/08/2015	06/08/2015	\$ 20.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
PRUEBA DE CUMPLIMIENTO**

**PC-01 2/4
Hecho por: D.E.
Fecha: 29/01/2016**

Área		Créditos															
Subproceso		Crédito de Consumo Ordinario															
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015															
Objetivo		Verificar el cumplimiento de normas y políticas en el otorgamiento de crédito ordinario.															
Procedimientos		Según Programa de Trabajo PA-02															
N°	Código	Apellidos y Nombres	Fecha solicitud de crédito	Fecha aprobación de crédito	Monto	Aserciones											
						a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l
32	456351	CANDO ROSERO EDGAR IVAN	08/12/2015	08/12/2015	\$ 10.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
33	35641	CHILQUINGA CANCHIGNIA CESAR AGUSTO	07/12/2015	08/12/2015	\$ 20.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
34	32851	ENCALADA REYES HERNAN ANTONIO	04/11/2015	04/11/2015	\$ 20.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
35	484124	ORELLANA VALVERDE GUILLERMO EDUARDO	04/11/2015	04/11/2015	\$ 10.000,00	✓	✓	n/a	12	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
36	454935	PAGUAY CHAMBA VIVIANA CAROLINA	09/11/2015	09/11/2015	\$ 8.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
37	40975	MARIN SANCHEZ CRISTIAN ALBERTO	06/10/2015	06/10/2015	\$ 6.500,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
38	40462	VACA QUEVEDO JUAN CARLOS	06/10/2015	06/10/2015	\$ 20.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
39	485276	TAMAYO LOPEZ WILSON EDUARDO	16/09/2015	16/09/2015	\$ 10.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	13	✓	✓	✓
40	28553	ORNA NORIEGA ANGEL FERMIN	16/09/2015	16/09/2015	\$ 13.000,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	14	✓	✓	✓
41	27650	PICO ALBAN LUIS VICENTE	09/01/2015	09/01/2015	\$ 15.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	15	✓	✓	✓	✓	✓
42	454724	VELEZ MERCHAN GLADYS CRISTINA	13/01/2015	13/01/2014	\$ 20.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
43	10600	GONZALEZ RODRIGUEZ CRISTOBAL EDUARDO	14/01/2015	14/01/2015	\$ 20.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
44	461342	CALERO VELA SORAYA	02/02/2015	02/02/2015	\$ 25.000,00	✓	2	n/a	16	n/a	✓	18	17	18	✓	✓	✓
45	437362	CEVALLOS AVILES CESAR ALEJANDRO	02/02/2015	02/02/2015	\$ 20.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
46	433693	RAMOS SANABRIA MARCO EFREN	02/02/2015	02/02/2015	\$ 19.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
47	42807	CHUIDE PASPUEL JULIO CESAR	03/02/2015	03/02/2015	\$ 17.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
48	7360	POSSO RODRIGUEZ JACOBO VICENTE	09/02/2015	09/02/2015	\$ 15.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
49	354	FARINANGO CAPELO MODESTO FELIX	04/03/2015	04/03/2015	\$ 14.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
50	28740	CASTRO ARTEAGA GONZALO	05/03/2015	05/03/2015	\$ 14.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
51	34218	FREIRE VALENCIA FERNANDO XAVIER	05/03/2015	05/03/2015	\$ 15.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
52	474347	MEZA CADENA LEONARDO FAVIO	05/03/2015	05/03/2015	\$ 20.000,00	✓	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
53	17731	RIVERA GALO EDMUNDO	05/03/2015	05/03/2015	\$ 20.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
54	424570	JIMENEZ TRIANA ADRIAN EBERALDO	22/05/2015	22/05/2015	\$ 19.000,00	✓	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
55	453628	ZAPATA MIRANDA JEFFERSON ALEXIS	22/05/2015	22/05/2015	\$ 20.000,00	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
56	453887	NOGALES FLORES GEOVANNY JAVIER	12/05/2015	12/05/2015	\$ 10.000,00	✓	2	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
57	57049	ABRIL GAVILANES WILMER ROLANDO	12/05/2015	12/05/2015	\$ 14.500,00	✓	✓	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
58	442201	MONTENEGRO BASTIDAS CECILIA MARIA	12/05/2015	12/05/2015	\$ 20.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
59	435691	CACUANGO CHECA ROBERTO CARLOS	08/04/2015	08/04/2015	\$ 10.500,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
60	44208	CRUZ SALAZAR EDUARDO GERMAN	08/04/2015	08/04/2015	\$ 15.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
61	34719	LAVERDE HINOJOSA MANUEL RODRIGO	08/04/2015	08/04/2015	\$ 18.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
62	26459	MOYA MOYA WILLIAM BEROY	08/04/2015	08/04/2015	\$ 20.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
63	34187	SILIO QUINONEZ EDGAR ALONSO	08/04/2015	08/04/2015	\$ 20.000,00	✓	2	n/a	✓	n/a	✓	✓	✓	✓	✓	✓	4

Explicación de Aserciones:

Aserción	Detalle
a	Verificar que los datos registrados en la solicitud de crédito estén bien llenados.
b	Evidenciar que se encuentren copia de cédula, credencial a color, papeleta de votación si es civil o pasivo, copia de carta de servicio básico del solicitante.
c	Evidenciar que se encuentren copia de cédula, credencial a color, papeleta de votación si es civil o pasivo del garante.
d	Verificar el análisis de la capacidad de endeudamiento del socio realizado por el oficial de crédito.
e	Verificar el análisis de la capacidad de endeudamiento del garante realizado por el oficial de crédito.
f	Revisar que conste el Certificado de Consulta de garantías socio y garante.
g	Revisar que se cubran las garantías en base al Score del buró de crédito.
h	Verificar historial de acreditación de sueldos o rol de pagos y búsqueda UAF del socio y garante.
i	Verificar el reporte del buró de crédito junto con los certificados y tablas de amortización de deudas financieras en caso de tenerlas.
j	Verificar que el checklist de documentos para el crédito este adjunto.
k	Revisar que conste la tabla de amortización del crédito aprobado y con los datos correctos del solicitante.
l	Revisar que conste la orden de desembolso con los datos correctos del socio.
Referencia: Manual de Colocaciones / Ficha de Producto Crédito Ordinario	

Explicación de Marcas:

- ✓ Cumple con lo indicado en la aserción
- n/a No aplica la aserción.

Observaciones:

- 1 No está impreso el checklist de los documentos
- 2 No hay copia de planilla de servicio básico
- 3 La fecha en la solicitud de crédito esta incorrecta, se encuentra 1/09/2014.
- 4 No hay firma en Orden de Desembolso AUTORIZADO POR (firma oficial de crédito)
- 5 Copia de Cedula de identidad está a B/N y no es del todo legible
- 6 El socio solicitante tiene una deuda con CNT, pero no se adjunta certificado tampoco estado de cuenta. (está señalado con esfero que tiene un tiempo vencido de 51 días)
- 7 El campo de fecha de la solicitud de crédito está vacía (no está llenado)
- 8 El análisis al garante no está firmado por el Jefe de Agencia
- 9 Tabla de amortización no tiene firma de APROBADO (JEFE DE AGENCIA)
- 10 Orden de desembolso no tiene firma de Aprobado por (Jefe de Agencia)
- 11 No hay Score de Buro de Crédito
- 12 El análisis de la capacidad de endeudamiento no está firmado por el Jefe de Agencia
- 13 El Sr. Tiene una deuda por 1451,03 en B. Pichincha pero no hay un estado de cuenta de esa deuda.
- 14 Aparece una deuda en SOLIDARIO (Reporte Buró) por 3510 pero no se adjunta un estado de cuenta.
- 15 EL Sr. Tiene un score del buró de crédito de 219, según la ficha de producto debería contar con un garante personal.
- 16 No hay análisis de capacidad de endeudamiento de la Oficial de Crédito.
- 17 No hay revisión de últimos 3 roles de pago.
- 18 No hay análisis del buró de crédito y según el checklist de documentos si esta.
- 19 No hay copia de credencial del socio (solicitante es policía).
- 20 No hay copia de credencial del garante (es policía).

Explicación de Aserciones:

Aserción	Detalle
a	Verificar que los datos registrados en la solicitud de crédito estén bien llenados.
b	Verificar avalúo del bien a hipotecar o adquirir.
c	Evidenciar que se encuentren (copia de cédula, credencial a color, papeleta de votación si es civil o pasivo, copia de carta de servicio básico) del solicitante.
d	Evidenciar que se encuentren (copia de cédula, papeleta de votación, búsqueda UAF) del conyugue.
e	Verificar el análisis de la capacidad de endeudamiento del socio realizado por el oficial de crédito.
f	Verificar el análisis de la capacidad de endeudamiento del conyugue realizado por el oficial de crédito.
g	Verificar certificado de consulta de garantías.
h	Verificar historial de acreditación de sueldos o rol de pagos del socio y búsqueda UAF.
i	Verificar el reporte del buró de crédito junto con los certificados y tablas de amortización de deudas financieras en caso de tenerlas.
j	Constatar copia de la escritura.
k	Verificar certificado del registro de la propiedad (Certificado de Bienes Raíces)
l	Constatar pago predial del bien a hipotecar.
m	Verificar certificado de gravámenes del bien a hipotecar con fecha al año de solicitud del crédito.
n	Verificar que se encuentre el informe y análisis del Jefe de Agencia.
o	Aprobación del comité técnico de crédito/ mail enviado por el secretario del comité.
p	Verificar el informe del abogado.
q	Revisar que el checklist de documentos adjuntos este impreso.
r	Revisar que la orden de desembolso se encuentre impresa y con los datos correctos.
s	Verificar la Tabla de amortización con datos correctos.
t	Constatar copia del contrato mutuo tenga los datos correctos.
u	Constatar copia del pagaré tenga los datos correctos.
Referencia: Manual de Colocaciones / Ficha de Producto Crédito de Vivienda	

Explicación de Marcas:

- ✓ Cumple con lo indicado en la aserción
- n/a No aplica la aserción.

Observaciones:

- 1 El contrato mutuo es el original y está junto con el pagaré, todos los datos son correctos.
- 2 No se encontró adjunto mail de aprobación por parte del comité técnico de crédito.
- 3 No hay copia del contrato mutuo.
- 4 No hay Certificado de bienes raíces.
- 5 Hay copia del contrato mutuo pero no está firmado por el Jefe de Agencia
- 6 No hay informe de Jefe de Agencia
- 8 No hay copia del pagaré
- 9 Hay una deuda en el B. Pichincha por 11,030 pero no se adjunta certificado ni estado de cuenta.
- 10 No se encontró la copia del pago predial del año de hipoteca (solo hay del 2013)
- 11 El certificado de registro de la propiedad se realizó hasta el 14/08/2013 en la ficha de producto señala que debe ser en el año de la solicitud de crédito.

Tabla 34: Cédula de comentarios 02

		COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL CÉDULA DE COMENTARIOS		CC-02 1/5 Hecho por: D.E. Fecha: 26/02/2015	
Áreas		Crédito y Cobranza			
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015			
Objetivo		Obtener un comentario de las observaciones encontradas en la ejecución de las pruebas de cumplimiento.			
Descripción breve del área		El área de créditos es la encargada de las colocaciones en la cooperativa, teniendo como su principal función el otorgamiento de créditos, aquí los socios se acercan con el fin de acceder a los productos de colocación que ofrece la cooperativa. Aquí tenemos como principales integrantes del área al Jefe de Agencia, Oficial Operativo, Oficiales de Crédito, entre otros. El área de cobranza es la encargada de la gestión de recuperación de créditos.			
Elaborado por		David Espinosa			
N°	Ref. P/T	Descripción debilidad	Comentario del Auditado	Aplica Sugerencia	
				Si	No
1	PC1	Se revisó que en 35 de las carpetas de crédito ordinario no se adjunta copia de planilla de servicio básico, siendo este un requisito para la otorgación del mismo.	Las copias de planilla de servicio básico, se empezaron a solicitar recién desde septiembre del 2015. Las fechas de las carpetas en las que no se encontró son de meses anteriores a esta fecha.		x
2	PC1	En la orden de desembolso no tiene la firma en AUTORIZADO POR que corresponde al oficial de crédito.	Se debe a un descuido involuntario en la firma de los documentos de crédito.	x	
3	PC1	La orden de desembolso no tiene la firma de APROBADO POR que corresponde a la Jefa de Agencia.	Se debe a un descuido involuntario en la firma de los documentos de crédito.	x	
4	PC1	La copia de cédula de identidad está a B/N y no es del todo legible, según ficha de producto debe ser una copia a color.	Se debe a que la copia de la cédula de identidad se tiene escaneada en el sistema, es por eso que se la deja pasar por alto.		x
5	PC1	El socio solicitante tiene una deuda con CNT, pero no se adjunta certificado de la cuenta. (incluso está señalado con esfero que tiene un tiempo vencido de 51 días)	Es una deuda de monto pequeño, que además se incluye en el análisis de la capacidad de endeudamiento del socio, cubriendo dicha cuota.		x
6	PC1	En la solicitud de crédito entregada por el socio, se evidenció que el campo de la fecha está vacío. (no está llenado)	Se debe a un descuido involuntario por parte del oficial de crédito, en la revisión de la solicitud de crédito.	x	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL
CÉDULA DE COMENTARIOS**

**CC-02 2/5
Hecho por: D.E.
Fecha: 26/02/2015**

Áreas	Crédito y Cobranza
Fecha de la auditoría	Al 30 de noviembre del 2015
Objetivo	Obtener un comentario de las observaciones encontradas en la ejecución de las pruebas de cumplimiento.
Descripción breve del área	El área de créditos es la encargada de las colocaciones en la cooperativa, teniendo como su principal función el otorgamiento de créditos, aquí los socios se acercan con el fin de acceder a los productos de colocación que ofrece la cooperativa. Aquí tenemos como principales integrantes del área al Jefe de Agencia, Oficial Operativo, Oficiales de Crédito, entre otros. El área de cobranza es la encargada de la gestión de recuperación de créditos.
Elaborado por	David Espinosa

Nº	Ref. P/T	Descripción debilidad	Comentario del Auditado	Aplica Sugerencia	
				Si	No
7	PC1	El análisis de capacidad de endeudamiento realizado al garante, no está firmado por el Jefe de Agencia.	Se debe a un descuido involuntario en la firma de los documentos de crédito.	x	
8	PC1	La tabla de amortización del crédito aprobado no tiene la firma en APROBADO que corresponde al Jefe de Agencia.	Se debe a un descuido involuntario en la firma de los documentos de crédito.	x	
9	PC1	En una carpeta el checklist de documentos adjuntos no está impreso, y según el proceso de otorgación de crédito, este se debe incluir.	Se debe a un descuido involuntario por parte del oficial de crédito en la impresión de este documento, además que no se hace una revisión en base a este.	x	
10	PC1	En una carpeta no se encontró el reporte de Buró de Crédito, documento necesario para determinar garantías y evaluación de capacidad de pago al socio.	Se debe un descuido por parte del Oficial de Crédito, que olvidó adjuntar el reporte de Buró de Crédito.	x	
11	PC1	El análisis de capacidad de endeudamiento del socio no está firmado por el Jefe de Agencia.	Se debe a un descuido involuntario en la firma de los documentos de crédito.	x	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL
CÉDULA DE COMENTARIOS**

**CC-02 3/5
Hecho por: D.E.
Fecha: 26/02/2015**

Áreas	Crédito y Cobranza
Fecha de la auditoría	Al 30 de noviembre del 2015
Objetivo	Obtener un comentario de las observaciones encontradas en la ejecución de las pruebas de cumplimiento.
Descripción breve del área	El área de créditos es la encargada de las colocaciones en la cooperativa, teniendo como su principal función el otorgamiento de créditos, aquí los socios se acercan con el fin de acceder a los productos de colocación que ofrece la cooperativa. Aquí tenemos como principales integrantes del área al Jefe de Agencia, Oficial Operativo, Oficiales de Crédito, entre otros. El área de cobranza es la encargada de la gestión de recuperación de créditos.
Elaborado por	David Espinosa

Nº	Ref. P/T	Descripción debilidad	Comentario del Auditado	Aplica Sugerencia	
				Si	No
12	PC1	No se encontró el análisis de capacidad de endeudamiento del Oficial de Crédito.	En este caso el crédito otorgado corresponde a un crédito a plazo fijo, por lo que no incluye ningún requisito en la observación encontrada más que la póliza de la Cooperativa. Se indica que por motivos de parametrización del sistema que se estaban realizando en la fecha de otorgación del crédito, este aparece en los documentos como crédito ordinario.		x
13	PC1	No se pudo evidenciar la revisión de últimos 3 roles de pago o acreditaciones en la cuenta de la CPN del socio.			x
14	PC1	No hay revisión y análisis con el reporte del Buró de Crédito y según el Checklist impreso si se adjunta a la carpeta.			x
15	PC1	No hay copia de credencial del socio solicitante (y es policía)		x	
16	PC1	No hay copia de credencial del garante del solicitante (y es policía)	Este no se señala como requisito indispensable, la cédula de ciudadanía sí.		x
17	PC1	EL solicitante tiene un score del buró de crédito de 219, según la ficha de producto debería contar con un garante personal.	La solicitud de crédito es de enero del 2015, donde el crédito ordinario se lo otorgaba sin garantía alguna.		x
18	PC1	El socio solicitante (485276) tiene una deuda según reporte de Buró por 1.451,03 en B. Pichincha pero no hay un estado de cuenta de esa deuda.	El socio solicitante es codeudor de la deuda, por lo que no se solicita estado de cuenta o certificado.		x



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL
CÉDULA DE COMENTARIOS**

CC-02 4/5
Hecho por: D.E.
Fecha: 26/02/2015

Áreas	Crédito y Cobranza
Fecha de la auditoría	Al 30 de noviembre del 2015
Objetivo	Obtener un comentario de las observaciones encontradas en la ejecución de las pruebas de cumplimiento.
Descripción breve del área	El área de créditos es la encargada de las colocaciones en la cooperativa, teniendo como su principal función el otorgamiento de créditos, aquí los socios se acercan con el fin de acceder a los productos de colocación que ofrece la cooperativa. Aquí tenemos como principales integrantes del área al Jefe de Agencia, Oficial Operativo, Oficiales de Crédito, entre otros. El área de cobranza es la encargada de la gestión de recuperación de créditos.
Elaborado por	David Espinosa

Nº	Ref. P/T	Descripción debilidad	Comentario del Auditado	Aplica Sugerencia	
				Si	No
19	PC1	El socio solicitante (28553) tiene una deuda en B. Solidario según reporte de Buró por 3.510 pero no se adjunta un estado de cuenta o certificado.	El socio solicitante es codeudor de la deuda, por lo que no se solicita estado de cuenta o certificado.		x
20	PC2	Se encontró pagaré y contrato mutuo originales, estos documentos según procedimiento deben ser separados en otras carpetas.	Se debe a un descuido involuntario en la separación de estos documentos.	x	
21	PC2	No se encontró adjunto el mail de aprobación que manda el Comité Técnico de Crédito, según procedimiento este se adjunta a la carpeta.	El adjunto de este documento, depende si el oficial de crédito desea hacerlo o no.	x	
22	PC2	No se encontró copia del contrato mutuo, (en la mayoría de carpetas se encontraron copias, además del pagaré)	Se debe a un descuido involuntario en la copia de estos documentos y adjuntados a la carpeta del socio.		x
23	PC2	No se encontró el informe de recomendación de Jefe de Agencia, según procedimiento en todos los créditos de vivienda debe emitirse uno.	En la fecha en que se otorga este crédito no era parte del procedimiento adjuntar el informe de Jefe de Agencia, solo el del Oficial de Crédito		x
24	PC2	La orden de desembolso no se encuentra firmada por el Socio solicitante.	Se debe a un descuido involuntario en la firma de los documentos de crédito.		x



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL
CÉDULA DE COMENTARIOS**

**CC-02 5/5
Hecho por: D.E.
Fecha: 26/02/2015**

Áreas	Crédito y Cobranza
Fecha de la auditoría	Al 30 de noviembre del 2015
Objetivo	Obtener un comentario de las observaciones encontradas en la ejecución de las pruebas de cumplimiento.
Descripción breve del área	El área de créditos es la encargada de las colocaciones en la cooperativa, teniendo como su principal función el otorgamiento de créditos, aquí los socios se acercan con el fin de acceder a los productos de colocación que ofrece la cooperativa. Aquí tenemos como principales integrantes del área al Jefe de Agencia, Oficial Operativo, Oficiales de Crédito, entre otros. El área de cobranza es la encargada de la gestión de recuperación de créditos.

Elaborado por David Espinosa

N°	Ref. P/T	Descripción debilidad	Comentario del Auditado	Aplica Sugerencia	
				Si	No
25	PC2	El socio solicitante (437513) consta con una deuda según reporte de Buró en el B. Pichincha por 11,030 pero no se adjunta certificado, tampoco estado de cuenta.	El socio solicitante es codeudor de la deuda, por lo que no se solicita estado de cuenta o certificado.		x
26	PC2	No se constató copia del pago predial según ficha de producto debe ser del año de solicitud de hipoteca (solo hay del 2013).	Se indica que si el pago predial no es del año en que se solicita el crédito, se deja pasar el bien está a nombre de la persona solicitante.	x	
27	PC2	No se encontró el Certificado de bienes raíces.	Este es un documento que solicita el Oficial de Crédito, si en base a su análisis cree necesario adjuntar o no.		x

Matriz de Debilidades y Observaciones

Esta matriz tiene el objetivo de identificar el riesgo de las debilidades y observaciones detectadas en el desarrollo de la auditoría, y en base a esto emitir sugerencias que permitan mitigar los mismos. Por lo que esta matriz está compuesta de los siguientes elementos:

- **Descripción de la debilidad /observación.-** en esta se describe o detalla la debilidad u observación detectada en el desarrollo del trabajo.
- **Objetivo general afectado.-** en este se registra el objetivo establecido por la entidad, que se estima su alcance se ve afectado.
- **Descripción del posible riesgo.-** se detalla el posible hecho negativo que podría llegar a ocurrir, y su nivel de ocurrencia se puede calificar como:


Alto	3
Medio	2
Bajo	1


- **Descripción del impacto.-** es la posible consecuencia que originaría la ocurrencia del riesgo, y el nivel de impacto se puede establecer como:

Alto	3
Medio	2
Bajo	1

- **Sugerencia para mitigar el riesgo.-** es la recomendación que se determina con el fin de minimizar el riesgo.

Tabla 35: Matriz de Debilidades / Observaciones

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL AUDITORÍA DE GESTIÓN MATRIZ DE DEBILIDADES / OBSERVACIONES										MD 1/7 Hecho por: D.E Fecha: 07/03/2016		
Áreas		Crédito / Cobranza										
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015										
Objetivo		Determinar el nivel de riesgo de las debilidades encontradas y sugerencias para estas.										
Nº	Ref. P/T	Descripción de Debilidad/ Observación	Objetivo General Afectado	Descripción del Riesgo	Nivel de ocurrencia			Descripción del Impacto	Nivel de impacto			Sugerencias para mitigar el riesgo
					Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)		Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
1	CC-01	El Socio que solo quiere consultar si cuenta con capacidad de pago para acceder a un crédito debe esperar cerca de una hora o más para ser atendido.	Incrementar la captación y colocación a nivel nacional.	Debido a la gran demora en atención se pueden perder socios que quieren acceder a un producto en la cooperativa además del malestar que ocasiona a los mismos.	3			Disminución de la otorgación de créditos para los socios, y menos colocación para la cooperativa.		2		El departamento de RRHH junto con el área de créditos deben evaluar la posibilidad de capacitar al personal y habilitar la revisión del Buró de Crédito en el área de Balcón de Servicios, para ayudar a los socios que solo desean conocer si tienen capacidad de pago para acceder a un crédito y los requisitos de los mismos, puesto que esta consulta no toma más de 5 minutos.
		Explicación nivel de ocurrencia del riesgo: El nivel de riesgo de ocurrencia es alto ya que no existe un control de los socios que toman turno y están esperando solo para consultar su capacidad de pago para acceder a un crédito, la mayoría de estos piden permisos en horarios de trabajo para poder acercarse a la cooperativa, por lo que toman el turno pero no se quedan por falta de tiempo.				Explicación nivel de impacto del riesgo: El nivel de impacto determinado es medio, ya que a pesar de la disminución de colocación que puede ocasionar los socios que se retiran por falta de tiempo, existen otros que se quedan esperando porque necesitan acceder al crédito.						
2	CC-01	Dentro del proceso de crédito de vivienda no se da seguimiento a los socios que tienen que presentar los requisitos necesarios después de tener pre aprobado el crédito, a pesar de que se le indica los documentos necesarios a presentar ya no se lo vuelve a contactar después de esto.	Incrementar la captación y colocación a nivel nacional.	EL socio olvide presentar los documentos necesarios para proceder con la otorgación del crédito, o simplemente se desanime de acceder al producto.	3			Se pueden perder clientes potenciales al producto de crédito de vivienda.		2		Se debería dar seguimiento al socio una vez que su solicitud de crédito fue pre aprobada por Comité, y se le indica los documentos que debe presentar, mostrando el interés que tiene la cooperativa para que el socio pueda acceder al producto.
		Explicación nivel de ocurrencia del riesgo: El nivel de riesgo determinado es alto, ya que no se da seguimiento a los socios que son pre aprobados al crédito de vivienda, una vez que se les indica los requisitos a presentar no se controla si el socio regreso o no para seguir con el proceso de otorgación del crédito.				Explicación nivel de impacto del riesgo: El nivel de impacto determinado es medio, puesto que en base a la experiencia de la cooperativa, los socios que no vuelven para continuar con el proceso de otorgación de crédito no son muchos, a pesar de la gran competencia para productos de créditos de vivienda.						
3	CC-01	La cartera en mora que gestionan los oficiales de crédito individualmente no es exactamente la que otorgaron, sino que les toca cartera de los diferentes Oficiales de crédito.	Controlar el vencido total.	Los oficiales de crédito no realicen gestión de cobranza a los créditos de los que son responsables.	3			Los oficiales de crédito no puedan recuperar los créditos que concedieron.		2		Debe existir una mejor planificación y asignación de cartera a los Oficiales de Crédito, de tal manera que gestionen créditos que otorgaron, puesto que ellos son responsables desde la otorgación hasta la recuperación del mismo.
		Explicación nivel de ocurrencia del riesgo: El nivel de riesgo determinado es alto, ya que no hay control al momento de asignar la cartera a cada Oficial de Crédito para la gestión de cobranza, en esta no se revisa si cuenta con la cartera de la que cada uno otorgo.				Explicación nivel de impacto del riesgo: El nivel de impacto determinado es medio, puesto que los Oficiales de Crédito siguen realizando la gestión de cobranza, aunque la cartera para recuperar no sea de su responsabilidad.						


 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL AUDITORÍA DE GESTIÓN MATRIZ DE DEBILIDADES / OBSERVACIONES										MD 2/7 Hecho por: D.E Fecha: 07/03/2016		
Áreas		Crédito / Cobranza										
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015										
Objetivo		Determinar el nivel de riesgo de las debilidades encontradas y sugerencias para estas.										
N°	Ref. P/T	Descripción de Debilidad/ Observación	Objetivo General Afectado	Descripción del Riesgo	Nivel de ocurrencia			Descripción del Impacto	Nivel de impacto			Sugerencias para mitigar el riesgo
					Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)		Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
4	CC-01	No existen datos de contacto completos de los socios a realizar gestión de cobranza, se presentan socios con un solo número de teléfono o en ocasiones sin ninguno.	Controlar el vencido total.	No se pueda contactar con los socios registrados en la base de datos para la gestión de cobranza.	3			Puede existir demora en la gestión recuperación de cartera e ineficiencia en esta gestión.		2		El departamento de cobranza debe realizar una revisión de los socios que aparecen en la base de datos para gestión de cobranza, verificando que cuenten con por lo menos uno a dos números de teléfono para contacto, antes de enviarlas para la gestión de los Oficiales de Crédito.
		Explicación nivel de ocurrencia del riesgo: El nivel de riesgo determinado es alto, ya que no hay una revisión de la base de datos antes de enviarlas a los Oficiales de Crédito para gestión de cobranza, ocasionando que no se logren contactar a todos los socios.					Explicación nivel de impacto del riesgo: El nivel de impacto determinado es medio, puesto que en ocasiones se no se logra ubicar un número de teléfono para contactar al socio afectando al tiempo de gestión de cobranza que realizan los Oficiales de Crédito, por tener que buscar datos de contacto.					
5	CC-01	En la gestión de cobranza no hay una herramienta que permita obtener informes rápidos, sino que se necesita hacer una consolidación de datos (Hojas Excel) para elaborar un informe.	Controlar el vencido total.	Demora en la generación de informes que premitan tomar decisiones.	3			Ineficiencia en la gestión de cobranza		2		El departamento de Sistemas junto con el departamento de cobranza deben evaluar la posibilidad de instalar una herramienta informática que permita agilizar la generación de informes para control.
		Explicación nivel de ocurrencia del riesgo: El nivel de riesgo determinado es alto, ya que no existe una herramienta que permita la generación de informes al instante, los datos se guardan en archivos Excel y estos tienen que ser consolidados para emitirlos.					Explicación nivel de impacto del riesgo: El nivel de impacto determinado es medio, puesto que la generación de informes no se lo hace todos los días, pero es de gran ayuda el tenerlo para un mejor control de la alta administración.					
6	CC-01	En el área de crédito en un día normal de atención, se observó que una persona de tercera edad no contaba con un turno preferencial, sino con uno de atención normal.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.	El socio se lleve una mala imagen de la cooperativa con relación a servicio al cliente.	3			Disminuya la buena imagen de la cooperativa en la atención a sus socios.		2		Evaluar la posibilidad de tener una persona fija que brinde servicio de información, y además colabore con la asignación de turnos a los socios que se acercan a la cooperativa.
		Explicación nivel de ocurrencia del riesgo: El nivel de riesgo determinado es alto, puesto que cada socio toma su turno de la máquina de turnos, donde no existe alguna persona que controle si los turnos preferenciales están siendo bien emitidos.					Explicación nivel de impacto del riesgo: El nivel de impacto determinado es medio, puesto que si algún socio cuenta con un turno preferencial, estos son atendidos de forma inmediata.					
7	CC-01	En el caso de que un socio no pueda acceder a un crédito solo se lo comunica verbalmente, no hay ningún registro por escrito de esta revisión.	Controlar el vencido total.	Existe la posibilidad de que los socios a los que se negó crédito, modifiquen datos en la solicitud de crédito entregando datos que alteren su capacidad de pago real.	3			Hay la posibilidad de que el socio no pueda cumplir con el pago de las cuotas del crédito otorgado, generando a futuro problemas de incobrabilidad.			1	Se puede implementar una base de datos, donde consten los socios a los que se realizó un análisis crediticio y negó acceso al producto, consolidando el reporte de cada Oficial de Crédito semanalmente.
		Explicación nivel de ocurrencia del riesgo: El nivel de riesgo determinado es alto puesto que no existe ningún registro y control de los socios que son atendidos y a los que se les niega el crédito, a estos únicamente se les informa verbalmente.					Explicación nivel de impacto del riesgo: El nivel de impacto es bajo, ya que en caso de que el socio presente problemas para cubrir la cuota de pago, se cuenta con instancias de cobranza que permitan la recuperación del crédito.					



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
MATRIZ DE DEBILIDADES / OBSERVACIONES

MD 3/7
 Hecho por: D.E
 Fecha: 07/03/2016

Áreas		Crédito / Cobranza										
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015										
Objetivo		Determinar el nivel de riesgo de las debilidades encontradas y sugerencias para estas.										
N°	Ref. P/T	Descripción de Debilidad/ Observación	Objetivo General Afectado	Descripción del Riesgo	Nivel de ocurrencia			Descripción del Impacto	Nivel de impacto			Sugerencias para mitigar el riesgo
					Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)		Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
8	CC-01	Los datos de los socios que están registrados en el sistema informático no está actualizado, no se presentan datos como teléfonos, códigos de ciudad, dirección, etc., ocasionando que el registro de los datos demore más que una actualización de estos.	Incrementar la captación y colocación a nivel nacional.	Incremento del tiempo de demora promedio en la otorgación de un crédito.	3			Se pueden retirar socios en espera debido al aumento de tiempo en sus turnos, ocasionando disminución en la colocación.			1	Realizar una planificación para la actualización de la base de datos de los socios, en coordinación con el área de call center para el apoyo en esta gestión.
		Explicación nivel de ocurrencia del riesgo: El nivel de riesgo determinado es alto, ya que no se cuenta con una planificación para la actualización de la base de datos de los socios, además que no hay una revisión y control de los datos del socio que son ingresados por el Oficial de Crédito.					Explicación nivel de impacto del riesgo: El nivel de impacto determinado es bajo, ya que si bien puede aumentar el tiempo en atención al socio, la gran mayoría se quedan por el interés y necesidad de acceder a un crédito.					
9	CC-01	El Comité Técnico de Crédito se reúne cada 15 días dependiendo de la disponibilidad de sus integrantes, según el Manual de Colocación de la Cooperativa este debe reunirse una vez por semana para la aprobación de créditos.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.	Incremento del tiempo de demora promedio en la otorgación de un crédito aprobado por Comité Técnico de Crédito.	3			No se esta cumpliendo con normas establecidas por la Cooperativa, además que debido al aumento de tiempo de demora de aprobación de crédito se pueden perder socios que quieren acceder al producto en la cooperativa.			1	El Comité Técnico de Crédito debe cumplir con lo establecido en el Manual de Colocación, a través de una adecuada planificación entre sus integrantes, de esta forma mejorar el tiempo de aprobación de un crédito por Comité.
		Explicación nivel de ocurrencia del riesgo: El nivel de riesgo determinado es alto, ya que la reunión del Comité Técnico de Crédito se realiza en base a la disponibilidad de tiempo de los miembros que lo conforman, teniendo estos integrantes un nivel jerárquico alto la mayor parte del tiempo se encuentran en reuniones.					Explicación nivel de impacto del riesgo: El nivel de impacto determinado es bajo, puesto que afecta al tiempo de demorar en la otorgación de crédito, estas reuniones se realizan generalmente una vez cada 15 días, incumpliendo con lo establecido en el Manual de Colocación, donde se menciona que se deben hacer reuniones una vez por semana.					
10	CC-01	La asignación de cartera para cobranza administrativa, en ocasiones la realiza el Jefe de Agencia y en otras los mismos Oficiales de crédito.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.	Que no existan suficientes Oficiales de Crédito al momento de atender a los socios en espera.		2		Da una mala imagen de la cooperativa con relación al servicio al cliente. Y puede disminuir la colocación que se tiene establecido.		2		Realizar una asignación de cartera para gestión de cobro, previo análisis de los Oficiales de Crédito necesarios para atender a los socios en espera.
		Explicación nivel de ocurrencia del riesgo: El nivel de riesgo determinado es medio, ya que los oficiales de crédito se van asignando según el Jefe de Agencia lo estime necesario.					Explicación nivel de impacto del riesgo: El nivel de impacto determinado es medio, puesto que existen socios que les interesa acceder a un crédito y continúan esperando, sin importar el número de oficiales que se encuentren atendiendo.					

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL AUDITORÍA DE GESTIÓN MATRIZ DE DEBILIDADES / OBSERVACIONES										MD 4/7 Hecho por: D.E Fecha: 07/03/2016		
Áreas		Crédito / Cobranza										
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015										
Objetivo		Determinar el nivel de riesgo de las debilidades encontradas y sugerencias para estas.										
N°	Ref. P/T	Descripción de Debilidad / Observación	Objetivo General Afectado	Descripción del Riesgo	Nivel de ocurrencia			Descripción del Impacto	Nivel de impacto			Sugerencias para mitigar el riesgo
					Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)		Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
11	CC-01	En el área de crédito en un día donde solo se estaban otorgando anticipos de sueldo, se observó que no había una comunicación eficaz, puesto que socios seguían esperando su turno sin conocer de esto.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.	Molestia en el socio por pérdida de tiempo.		2		Mala imagen a la cooperativa con relación a servicio al cliente.		2		En el caso de que se no se estén otorgando todos los productos, hacerlo saber al socio en espera. Si es de forma verbal con lapsos no mayores a 15 minutos, o si hay la posibilidad de visualizarlo en las pantallas de asignación de cubículos.
Explicación nivel de ocurrencia del riesgo: El nivel de riesgo determinado es medio, ya que no había un control de los socios que seguían esperando su turnos, para acceder a créditos que no se estaban otorgando.					Explicación nivel de impacto del riesgo: El nivel de impacto determinado es medio, puesto que las personas saben que se pueden suscitar este tipo de inconvenientes como el que no se esten otorgando créditos, afectando en algo la imagen de la cooperativa.							
12	CC-02	En la revisión de carpetas de crédito, se encontró pagaré y contrato mutuo originales, estos documentos según procedimiento deben ser separados en otras carpetas.	Controlar el vencido total.	Pérdida del pagaré y contrato mutuo de las carpetas de crédito.			1	Falta de documentos sustentos en caso de que el socio presente problemas para responder a las cuotas del crédito.	3			Separar todos los pagarés y contratos mutuos de las carpetas de crédito, y ponerlos bajo custodia.
13	CC-02	En una carpeta no se encontró el reporte de Buró de Crédito, documento necesario para determinar garantías y evaluación de capacidad de pago al socio.	Controlar el vencido total.	Otorgación de un crédito sin cumplir con el requisito solicitado en las políticas de colocación.			1	Incumplimiento de las políticas de crédito.	3			Mayor cuidado en la revisión de documentos que se están adjuntando en la otorgación de un crédito, para cumplir con lo establecido en las políticas de las fichas de producto y tener mayor seguridad de la recuperación del crédito.
14	CC-01	Según el Manual de Colocación de la cooperativa los valores por conceptos de avalúos, registros, impuestos, reconocimientos de firmas, legalización de documentos y otros que son asumidos por el asociado, deben mostrarse en la página web de la cooperativa, pero no se lo hace.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.	El socio no conozca los montos aproximados que tiene que cancelar para continuar con la gestión de un crédito.			1	Puede causar malestar en el socio por no poner en conocimiento los montos que debe desembolsar.		2		El departamento de sistemas debe habilitar en la página web de la CPN un informativo donde se indique montos aproximados de avalúos, registros, impuestos, reconocimientos de firmas, legalización de documentos y otros que son asumidos por el asociado, y así cumplir con lo establecido en el Manual de Colocación.
15	CC-01	En el área de crédito en un día normal de atención, se evidenció que solo había atención de un oficial de crédito, lo que ocasiono el enojo y reclamo de uno de los socios en espera.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.	Los socios se pueden retirar de la cooperativa, además de ocasionarles enojo y generar reclamos, estos comentarios pueden llegar a otros, desanimándolos al acceso de algún producto que oferte la cooperativa.			1	Da una mala imagen con relación al servicio al cliente. Y puede disminuir la colocación que desea la cooperativa.		2		Establecer un mejor control y asignación a los Oficiales de Crédito que se encuentren en atención a los socios, especialmente en los días de afluencia de estos.
16	CC-01	No existe un formato de plan de pagos establecido para la gestión de cobranza administrativa y prejudicial.	Controlar el vencido total.	Falta de control en la gestión de cobranza a los socios que se contactaron y los que no se lograron contactar.			1	Ineficiencia en la gestión de cobranza			1	El departamento de cobranza debe definir un formato específico para los planes de pago establecidos en la gestión de cobranza, y ponerlo a disposición de quienes realizan dicha labor.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
MATRIZ DE DEBILIDADES / OBSERVACIONES

MD 5/7
 Hecho por: D.E
 Fecha: 07/03/2016


Áreas		Crédito / Cobranza										
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015										
Objetivo		Determinar el nivel de riesgo de las debilidades encontradas y sugerencias para estas.										
N°	Ref. P/T	Descripción de Debilidad/ Observación	Objetivo General Afectado	Descripción del Riesgo	Nivel de ocurrencia			Descripción del Impacto	Nivel de impacto			Sugerencias para mitigar el riesgo
					Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)		Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
17	CC-01	En el caso de créditos de consumo que se otorgan al instante, no se comprueba la veracidad de certificados de deudas financieras que presenta el socio, muchas veces porque no se logra contactar al emisor de los mismos.	Controlar el vencido total.	Se pueden aceptar certificados falsos, ocasionando que el cálculo de capacidad de pago del socio sea incorrecto.			1	Se puede aprobar un crédito que no cumple con los requisitos y normas establecidas por la cooperativa, generando a futuro problemas de incobrabilidad.			1	En el caso de que los certificados o estados de cuenta presentados sean de montos considerables y no se haya logrado verificar los mismos, considerar no otorgar el crédito hasta que la validez de los documentos sea comprobada por el Oficial de Crédito.
18	CC-01	Dentro del proceso de otorgación de crédito, el Jefe de Agencia firma el pagaré al día siguiente de aprobado y gestionado el crédito.	Precautelar la imagen y reputación frente a organismo de control.	Se puede presentar que un pagaré no quede firmado por el Jefe de Agencia.			1	Tenencia de documentos de cobró sin firmas de legalidad correspondientes.			1	Firmar los pagarés el día en que se aprueban y generan los créditos, y al día siguiente personal de archivo hacer una revisión rápida por algún documento que no se encuentre firmado.
19	CC-01	En el proceso de gestión preventiva el Jefe de Cobranza debe enviar la base de datos a Marketing, para que ejecuten los recordatorios de SMS a los socios que presentan antecedentes de cuotas en mora.	Controlar el vencido total.	No exista agilidad en la ejecución de SMS recordatorios a los socios.			1	Ineficiencia en la gestión de cobranza			1	Otorgar la responsabilidad de ejecución de SMS recordatorios al departamento de cobranza, de esta manera agilizar el proceso.
20	CC-01	No existe un formato definido para la gestión de cobranza preventiva que realizan los Oficiales de Marketing, estos son en cualquier hoja de Excel.	Controlar el vencido total.	Falta de control en la gestión de cobranza a los socios que se contactaron y los que no se logró contactar.			1	Ineficiencia en la gestión de cobranza			1	El departamento de cobranza debe definir un formato específico para los Oficiales de Marketing que van a realizar la gestión de cobranza. Detallando en este los procedimientos a ejecutar y responsables de los mismos.
21	CC-01	En el área de crédito, se observó que la señalización de los servicios que se brindan ahí, no era del todo claro, varios socios preguntaban si esa el área correcta para el turno designado.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.	El socio pierda el turno por no estar presente, además que no se logra un excelente nivel de atención al socio.			1	Se pueden perder socios que quieran acceder a un producto que oferta la cooperativa, además disminuya la buena imagen de la cooperativa en la atención a sus socios.			1	Evaluar la posibilidad de tener una persona fija que brinde servicio de información en la cooperativa, además de instalar un letrero que facilite ubicar el área y servicios que se brindan en mezanine.
22	CC-02	En la revisión de carpetas de crédito, se evidenció que una de estas, la orden de desembolso no tiene la firma en AUTORIZADO POR que corresponde al Oficial de Crédito.	Controlar el vencido total.	No se puede asegurar la verificación y consentimiento que se esta dando en la otorgación de créditos aprobados.			1	Se puede presentar algún dato erróneo que se pase por alto en los documentos generados, perdiendo validez en casos de trámites de recuperación de cartera.			1	Tener mayor cuidado en la firma de documentos que se generan en la otorgación del crédito, de esta forma asegurar que los mismos están siendo verificados.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL
AUDITORÍA DE GESTIÓN
MATRIZ DE DEBILIDADES / OBSERVACIONES

MD 6/7
 Hecho por: D.E
 Fecha: 07/03/2016

Áreas		Crédito / Cobranza										
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015										
Objetivo		Determinar el nivel de riesgo de las debilidades encontradas y sugerencias para estas.										
N°	Ref. P/T	Descripción de Debilidad / Observación	Objetivo General Afectado	Descripción del Riesgo	Nivel de ocurrencia			Descripción del Impacto	Nivel de impacto			Sugerencias para mitigar el riesgo
					Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)		Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
23	CC-02	En la revisión de carpetas de crédito, se evidenció que en una de estas, la orden de desembolso no tiene la firma de APROBADO POR que corresponde al Jefe de Agencia.	Controlar el vencido total.	No se puede asegurar la verificación y consentimiento que se esta dando en la otorgación de créditos aprobados.			1	Se puede presentar algún dato erróneo que se pase por alto en los documentos generados, perdiendo validez en casos de trámites de recuperación de cartera.			1	Tener mayor cuidado en la firma de documentos que se generan en la otorgación del crédito, de esta forma asegurar que los mismos están siendo verificados.
24	CC-02	En una carpeta de crédito el análisis de capacidad de endeudamiento realizado al garante, no está firmado por el Jefe de Agencia.	Controlar el vencido total.	No se puede asegurar la verificación y aprobación que se esta dando en el proceso de otorgación de créditos antes del desembolso del mismo.			1	Algún dato erróneo que se pase por alto en el cálculo de la capacidad de pago del socio, generando futuros problemas de falta de pago por parte del socio.			1	Tener mayor cuidado en la verificación de datos e información que se esta generando en el proceso de crédito, mas aún si son cálculos para asegurar que el socio puede responder a las cuotas de pago asignadas.
25	CC-01	No existe un formato definido para la gestión de cobranza administrativa que realizan los Oficiales de Crédito, son en hojas de excel cualquiera.	Controlar el vencido total.	Falta de control en la gestión de cobranza a los socios que se contactaron y los que no se logró contactar.			1	Ineficiencia en la gestión de cobranza			1	El departamento de cobranza debe definir un formato específico para los Oficiales de Crédito que van a realizar la gestión de cobranza. Detallando en este los procedimientos a ejecutar y responsables de los mismos.
26	CC-02	En la revisión de carpetas de crédito, se evidenció que en una de estas, la tabla de amortización del crédito otorgado no tiene la firma en APROBADO que corresponde al Jefe de Agencia.	Controlar el vencido total.	No se puede asegurar la verificación y aprobación que se esta dando en el proceso de otorgación de créditos antes del desembolso del mismo.			1	Algún dato erróneo que se pase por alto en la tabla de amortización del crédito aprobado, generando futuros problemas en cuanto el socio comience a pagar las cuotas.			1	Tener mayor cuidado en la firma de documentos que se generan en la otorgación del crédito, de esta forma asegurar que los mismos están siendo verificados.
27	CC-02	En la revisión de carpetas de crédito, se evidenció que en una de estas, el checklist de documentos adjuntos no está impreso, y según el proceso de otorgación de crédito, este se debe incluir.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.	No se haga una verificación de los documentos necesarios que debe presentar el socio para acceder al crédito.			1	Demora en la verificación de la Jefa de Agencia para aprobar el crédito solicitado.			1	Adjuntar el checklist de documentos generados en la otorgación de crédito, de esta forma permita realizar un rápida evaluación y verificación por parte del Jefe de Agencia.

 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL AUDITORÍA DE GESTIÓN MATRIZ DE DEBILIDADES / OBSERVACIONES										MD 7/7 Hecho por: D.E Fecha: 07/03/2016		
Áreas		Crédito / Cobranza										
Fecha de la auditoría		Al 30 de noviembre del 2015										
Objetivo		Determinar el nivel de riesgo de las debilidades encontradas y sugerencias para estas.										
N°	Ref. P/T	Descripción de Debilidad / Observación	Objetivo General Afectado	Descripción del Riesgo	Nivel de ocurrencia			Descripción del Impacto	Nivel de impacto			Sugerencias para mitigar el riesgo
					Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)		Alto (3)	Medio (2)	Bajo (1)	
28	CC-02	En la revisión de carpetas de crédito, se evidenció que en una de estas, el análisis de capacidad de endeudamiento del socio no está firmado por el Jefe de Agencia.	Controlar el vencido total.	No se puede asegurar la verificación y aprobación que se esta dando en el proceso de otorgación de créditos antes del desembolso del mismo.			1	Algún dato erróneo que se pase por alto en el cálculo de la capacidad de pago del socio, generando futuros problemas de falta de pago por parte del socio.			1	Tener mayor cuidado en la verificación de datos e información que se esta generando en el proceso de crédito, mas aún si son cálculos para asegurar que el socio puede responder a las cuotas de pago asignadas.
29	CC-02	En la revisión de carpetas de crédito, se evidenció que en una de estas, falta la copia de credencial del socio solicitante .	Controlar el vencido total.	Falta de principal requisito en la concesión de un crédito.			1	Incumplimiento de la normas y políticas en la otorgación de un crédito.			1	No conceder créditos que no cuenten con los documentos principales para la otorgación del mismo.
30	CC-02	Realizada la revisión de carpetas de crédito, en pocas de estas no se encontró copia del contrato mutuo, (la mayoría de carpetas se encontraron copias de los contrato mutuos)	Controlar el vencido total.	No se tiene constancia de que el contrato mutuo fue separado de la carpeta de crédito.			1	En caso de una revisión de las carpetas de crédito, se deberá acudir a los documentos originales.			1	Tener mayor cuidado en la separación de estos documentos y adjuntar una copia de los mismos, para que, en caso de que alguien desee revisarlos no tenga que acudir a los documentos originales.
31	CC-02	La orden de desembolso no se encuentra firmada por el Socio solicitante.	Controlar el vencido total.	No se puede asegurar la verificación y aprobación que se esta dando en el proceso de otorgación de créditos antes del desembolso del mismo.			1	Falta de firmas en documentos sustentos del desembolso de crédito.			1	Mayor cuidado en la revisión de firmas de documentos en especial los que son firmados por los socios.
32	CC-02	Realizada la revisión de carpetas de crédito, en una de estas, se constató copia del pago predial desactualizado según ficha de producto debe ser del año de solicitud de hipoteca.	Controlar el vencido total.	Otorgación de un crédito sin cumplir con el requisito solicitado en las políticas de colocación.			1	Incumplimiento de las políticas de crédito.			1	Cumplir con lo establecido en las normas y políticas de las fichas de producto.

5.4 INFORME DE AUDITORÍA

INFORME
AUDITORÍA DE GESTIÓN

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA
NACIONAL**

Al 30 de noviembre del 2015

**CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
REALIZADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA
NACIONAL**

Quito, 8 de abril del 2016

Señores

Cooperativa Policía Nacional

Presente.-

Se ha realizado la Auditoría de gestión a los procedimientos de crédito y cobranza de la Cooperativa Policía Nacional, del periodo 01 de enero al 30 de noviembre del 2015, con la finalidad de emitir posibles sugerencias que contribuyan a la mejora de la eficiencia y eficacia en dichos procedimientos.

El presente informe detalla las observaciones, debilidades y sugerencias que se determinaron en el proceso de ejecución de esta auditoría.

También se agradece a la institución por la colaboración prestada para la elaboración de este trabajo, dejando como constancia del mismo la presentación del actual informe.

Atentamente

David Andrés Espinosa Chicaiza

Motivo del Examen

El presente trabajo tuvo como finalidad evaluar mediante una auditoría de gestión el nivel de eficiencia y eficacia de los procedimientos de crédito y cobranza de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional, de tal manera que se puedan proponer sugerencias de mejora en su productividad.

Alcance

La auditoría de gestión a los procedimientos de crédito y cobranza de la Cooperativa Policía Nacional, cubre el periodo 01 de enero al 30 de noviembre del 2015.

Objetivos del examen

- Evaluar el control interno de las áreas de crédito y cobranza de la cooperativa mediante una auditoría de gestión para determinar posibles debilidades en sus procedimientos.
- Verificar que la entidad cumpla con normas y demás disposiciones legales y técnicas que tiene establecido para los procedimientos en el área de crédito y cobranza.
- Determinar alternativas de mejora a los procedimientos de crédito y cobranza en base a la evaluación realizada para incrementar su productividad.

Opinión de Auditoría

Luego de realizar una revisión al control interno de la Cooperativa Policía Nacional para los procedimientos de crédito y cobranza se pudo observar que la institución cuenta con normas y políticas establecidas para dichas actividades, logrando de esta manera se facilite a la institución el alcance de los objetivos establecidos.

La administración de la cooperativa está comprometida con el sistema de control interno, esto se muestra con la revisión y actualización periódica que se dan a las normas y políticas de la institución.

El personal operativo de la cooperativa muestra su compromiso con el sistema de control interno, con el conocimiento de sus deberes y responsabilidades dentro de la organización, y el cumplimiento que dan a la normativa en la ejecución de sus labores.

Por lo tanto los posibles riesgos determinados en las debilidades y observaciones en la ejecución de la auditoría pueden ser mitigados con el apoyo de la administración y personal de la cooperativa.

Resumen de debilidades, observaciones y sugerencias

Adjunto al informe se presenta un cuadro resumen de debilidades, observaciones y sugerencias que se determinaron en la ejecución de la auditoría.

David Espinosa Ch.



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Tiempo de demora en la atención a socios.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
El Socio que solo quiere consultar si cuenta con capacidad de pago para acceder a un crédito debe esperar cerca de una hora o más para ser atendido.	Incrementar la captación y colocación a nivel nacional.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Alto	Nivel de Impacto: Medio
Debido a la gran demora en atención se pueden perder socios que quieren acceder a un producto en la cooperativa además del malestar que ocasiona a los mismos.	Disminución de la otorgación de créditos para los socios, y menos colocación para la cooperativa.

Comentario del Auditado

En balcón de servicio al cliente solo se informa requisitos de crédito, pero no cuentan con las herramientas para revisar y evaluar si el socio tiene capacidad de pago y por tanto acceso a un producto de la cooperativa.

Sugerencias para mitigar el riesgo

El departamento de RRHH junto con el área de créditos deben evaluar la posibilidad de capacitar al personal y habilitar la revisión del Buró de Crédito en el área de Balcón de Servicios, para ayudar a los socios que solo desean conocer si tienen capacidad de pago para acceder a un crédito y los requisitos de los mismos, puesto que esta consulta no toma cerca de 5 minutos.



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Falta de seguimiento a socios en crédito de vivienda.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
Dentro del proceso de crédito de vivienda no se da seguimiento a los socios que tienen que presentar los requisitos necesarios después de tener pre aprobado el crédito, a pesar de que se le indica los documentos necesarios a presentar ya no se lo vuelve a contactar después de esto.	Incrementar la captación y colocación a nivel nacional.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Alto	Nivel de Impacto: Medio
EL socio olvide presentar los documentos necesarios para proceder con la otorgación del crédito, o simplemente se desanime de acceder al producto.	Se pueden perder clientes potenciales del producto de crédito de vivienda.
Comentario del Auditado	
Una vez que el asesor jurídico indica los documentos requeridos para continuar con la otorgación del crédito, no se vuelve a contactar al socio.	
Sugerencias para mitigar el riesgo	
Se debería dar seguimiento al socio una vez que su solicitud de crédito fue pre aprobada por Comité, y se le indica los documentos que debe presentar, mostrando el interés que tiene la cooperativa para que el socio pueda acceder al producto.	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Cobranza

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Oficiales de Crédito no gestionan su cartera

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
La cartera en mora que gestionan los oficiales de crédito individualmente no es exactamente la que otorgaron, sino que les toca cartera de los diferentes Oficiales de rédito.	Controlar el vencido total.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Alto	Nivel de Impacto: Medio
Los oficiales de crédito no realicen gestión de cobranza a los créditos de los que son responsables.	Los oficiales de crédito no puedan recuperar los créditos que concedieron.

Comentario del Auditado

Esto se debe a que la asignación de cartera no se determina en base a quien corresponde o realizo la otorgación de los créditos, sino que les puede tocar la cartera de cualquier Oficial de Crédito.

Sugerencias para mitigar el riesgo

Debe existir una mejor planificación y asignación de cartera a los Oficiales de Crédito, de tal manera que gestionen créditos que otorgaron, puesto que según el Manual de Colocación de la cooperativa, ellos son responsables desde la otorgación hasta la recuperación del mismo.



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Cobranza

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Datos de socios incompletos.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
No existen datos de contacto completos de los socios a realizar gestión de cobranza, se presentan socios con un solo número de teléfono o en ocasiones sin ninguno.	Controlar el vencido total.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Alto	Nivel de Impacto: Medio
No se pueda contactar con los socios registrados en la base de datos para la gestión de cobranza.	Puede existir demora en la gestión recuperación de cartera e ineficiencia en esta gestión.
Comentario del Auditado	
Esto se debe a que no hay un control de los datos que son ingresados por el Oficial de Crédito, al momento de gestionar el crédito y se les puede pasar.	
Sugerencias para mitigar el riesgo	
El departamento de cobranza debe realizar una revisión de los socios que aparecen en la base de datos para gestión de cobranza, verificando que cuenten con por lo menos uno a dos números de teléfono para contacto, antes de enviarlas para la gestión de los Oficiales de Crédito.	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Cobranza

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Toma de tiempo en la generación de reportes.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
En la gestión de cobranza no hay una herramienta que permita obtener informes rápidos, sino que se necesita hacer una consolidación de datos (Hojas Excel) para elaborar un informe.	Controlar el vencido total.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Alto	Nivel de Impacto: Medio
Demora en la generación de informes que permitan tomar decisiones.	Ineficiencia en la gestión de cobranza.
<p>Comentario del Auditado</p> <p>Se menciona que el departamento de cobranza no cuenta aún y no se ha evaluado una herramienta que facilite la generación de reportes, todo se lo maneja con datos en Hojas Excel.</p>	
<p>Sugerencias para mitigar el riesgo</p> <p>El departamento de Sistemas junto con el departamento de cobranza deben evaluar la posibilidad de instalar una herramienta informática que permita agilizar la generación de informes para control de las gestiones de cobranza.</p>	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Falta de control en la generación de turnos.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
En el área de crédito en un día normal de atención, se observó que una persona de tercera edad no contaba con un turno preferencial, sino con uno de atención normal.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Alto	Nivel de Impacto: Medio
El socio se lleve una mala imagen de la cooperativa con relación a servicio al cliente.	Disminuya la buena imagen de la cooperativa en la atención a sus socios.
Comentario del Auditado	
Se menciona que se puede presentar este caso porque no hay una persona fija que genere los turnos a los socios que van llegando.	
Sugerencias para mitigar el riesgo	
Evaluar la posibilidad de tener una persona fija que brinde servicio de información, y además colabore con la asignación de turnos a los socios que se acercan a la cooperativa, con esto con el propósito de facilitar la generación de los mismos a personas de la tercera edad, personas con discapacidad o cualquier persona que tenga dificultad para manejar un objeto tecnológico.	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Falta de control a socios que ya fueron atendidos.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
En el caso de que un socio no pueda acceder a un crédito solo se lo comunica verbalmente, no hay ningún registro por escrito de esta revisión.	Controlar el vencido total.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Alto	Nivel de Impacto: Bajo
Existe la posibilidad de que los socios a los que se negó crédito, modifiquen datos en la solicitud de crédito entregando datos que alteren su capacidad de pago real.	Hay la posibilidad de que el socio no pueda cumplir con el pago de las cuotas del crédito otorgado, generando a futuro problemas de incobrabilidad.
Comentario del Auditado	
No existe ningún registro por escrito que permite identificar al socio que se negó el crédito, en caso de que este vuelva a presentar una solicitud.	
Sugerencias para mitigar el riesgo	
Se puede manejar una base de datos, donde consten los socios a los que se realizó un análisis crediticio y negó acceso al producto, consolidando el reporte de cada Oficial de Crédito semanalmente.	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Datos de contacto de socios en el sistema informático no están actualizados.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
Los datos de los socios que están registrados en el sistema informático no está actualizado, no se presentan datos como teléfonos, códigos de ciudad, dirección, etc., ocasionando que el registro de los datos demore más que una actualización de estos.	Incrementar la captación y colocación a nivel nacional.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Alto	Nivel de Impacto: Bajo
Incremento del tiempo de demora promedio en la otorgación de un crédito.	Se pueden retirar socios en espera debido al aumento de tiempo en sus turnos, ocasionando disminución en la colocación.

Comentario del Auditado

No existe un control de los datos que son ingresados al sistema, por lo que en el caso de este incompleto el sistema no arroja alertas, ocasionando que el registro de los datos demore más que una actualización de estos.

Sugerencias para mitigar el riesgo

Realizar una planificación para la actualización de la base de datos de los socios, en coordinación con el área de call center para el apoyo en esta gestión.



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Demora en aprobación de créditos por Comité.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
El Comité Técnico de Crédito se reúne cada 15 días dependiendo de la disponibilidad de sus integrantes, según el Manual de Colocación de la Cooperativa este debe reunirse una vez por semana para la aprobación de créditos.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Alto	Nivel de Impacto: Bajo
Incremento del tiempo de demora promedio en la otorgación de un crédito aprobado por Comité Técnico de Crédito.	No se está cumpliendo con normas establecidas por la Cooperativa, además que debido al aumento de tiempo de demora de aprobación de crédito se pueden perder socios que quieren acceder al producto en la cooperativa.
Comentario del Auditado	
El Comité Técnico de Crédito se reúne dependiendo de la disponibilidad de sus integrantes, es por eso que no se puede cumplir con una reunión semanal.	
Sugerencias para mitigar el riesgo	
El Comité Técnico de Crédito debe cumplir con lo establecido en el Manual de Colocación, a través de una adecuada planificación entre sus integrantes, de esta forma mejorar el tiempo de aprobación de un crédito por Comité.	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Falta de planificación en asignación de cartera.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
La asignación de cartera para cobranza administrativa, en ocasiones la realiza el Jefe de Agencia y en otras los mismos Oficiales de crédito.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Medio	Nivel de Impacto: Medio
Que no existan suficientes Oficiales de Crédito al momento de atender a los socios en espera.	Da una mala imagen de la cooperativa con relación al servicio al cliente. Y puede disminuir la colocación que se tiene establecido.
Comentario del Auditado	
Hay casos en los que se coordina entre todos los Oficiales de Crédito para determinar quién cuenta con facilidad para gestionar cobranza.	
Sugerencias para mitigar el riesgo	
Realizar una asignación de cartera para gestión de cobro, previo análisis de los Oficiales de Crédito necesarios para atender a los socios en espera.	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Falta de comunicación eficaz al socio.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
En el área de crédito en un día donde solo se estaban otorgando anticipos de sueldo, se observó que no había una comunicación eficaz, puesto que socios seguían esperando su turno sin conocer de esto.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Medio	Nivel de Impacto: Medio
Molestia en el socio por pérdida de tiempo.	Mala imagen a la cooperativa con relación a servicio al cliente.
<p>Comentario del Auditado</p> <p>En realidad no existe una persona establecida para dar este tipo de información, pero se comunicó a los socios que ya tomaron turno por medio de alguien que se designó dar la comunicación.</p>	
<p>Sugerencias para mitigar el riesgo</p> <p>En el caso de que se no se estén otorgando todos los productos, hacerlo saber al socio en espera. Si es de forma verbal con lapsos no mayores a 15 minutos, o si hay la posibilidad de visualizarlo en las pantallas de asignación de cubículos.</p>	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Contratos mutuos y pagarés sin custodia.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
En la revisión de carpetas de crédito, se encontró pagaré y contrato mutuo originales, estos documentos según procedimiento deben ser separados en otras carpetas.	Controlar el vencido total.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Bajo	Nivel de Impacto: Alto
Pérdida del pagaré y contrato mutuo de las carpetas de crédito.	Falta de documentos sustentos en caso de que el socio presente problemas para responder a las cuotas del crédito.
Comentario del Auditado	
Este se debe a un descuido involuntario en la separación de estos documentos, puesto que los responsables de este procedimiento lo conocen.	
Sugerencias para mitigar el riesgo	
Tener mayor cuidado en la separación de todos los pagarés y contratos mutuos de las carpetas de crédito, y ponerlos bajo custodia.	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Falta de documento en carpeta de crédito.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
En una carpeta no se encontró el reporte de Buró de Crédito, documento necesario para determinar garantías y evaluación de capacidad de pago al socio.	Controlar el vencido total.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Bajo	Nivel de Impacto: Alto
Otorgación de un crédito sin cumplir con el requisito solicitado en las políticas de colocación.	Incumplimiento de las políticas de crédito.
Comentario del Auditado	
Se debe un descuido por parte del Oficial de Crédito, que olvidó adjuntar el reporte de Buró de Crédito, pero si se realizó el análisis de al mismo.	
Sugerencias para mitigar el riesgo	
Mayor cuidado en la revisión de documentos que se están adjuntando en la otorgación de un crédito, para cumplir con lo establecido en las políticas de las fichas de producto y tener mayor seguridad de la recuperación del crédito.	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Falta de Oficiales de Crédito en atención a socios.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
En el área de crédito en un día normal de atención, se evidenció que solo había atención de un oficial de crédito, lo que ocasiono el enojo y reclamo de uno de los socios en espera.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Bajo	Nivel de Impacto: Medio
Los socios se pueden retirar de la cooperativa, además de ocasionarles enojo y generar reclamos, estos comentarios pueden llegar a otros, desanimándolos al acceso de algún producto que oferte la cooperativa.	Da una mala imagen con relación al servicio al cliente. Y puede disminuir la colocación que desea la cooperativa.
Comentario del Auditado	
Se tiene un control de los Oficiales de Crédito que están en atención al público. Pero hay ocasiones que se les asigna otras actividades, verificando el número se socios en espera.	
Sugerencias para mitigar el riesgo	
Establecer un mejor control y asignación a los Oficiales de Crédito que se encuentren en atención a los socios, especialmente en los días de afluencia de estos.	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Cobranza

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: No hay un formato definido para plan de pagos.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
No existe un formato de plan de pagos establecido para la gestión de cobranza administrativa y prejudicial.	Controlar el vencido total.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Bajo	Nivel de Impacto: Bajo
Falta de control en la gestión de cobranza a los socios que se contactaron y los que no se lograron contactar.	Ineficiencia en la gestión de cobranza.
Comentario del Auditado	
No ha establecido, un modelo de plan de pagos que sirva de guía al personal que realice gestión de cobranza.	
Sugerencias para mitigar el riesgo	
El departamento de cobranza debe definir un formato específico para los planes de pago establecidos en la gestión de cobranza, y ponerlo a disposición de quienes realizan dicha labor.	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: No se verifica documentos presentados por socios.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
En el caso de créditos de consumo que se otorgan al instante, no se comprueba la veracidad de certificados de deudas financieras que presenta el socio, muchas veces porque no se logra contactar al emisor de los mismos.	Controlar el vencido total.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Bajo	Nivel de Impacto: Bajo
Se pueden receptar certificados falsos, ocasionando que el cálculo de capacidad de pago del socio sea incorrecto.	Se puede aprobar un crédito que no cumple con los requisitos y normas establecidas por la cooperativa, generando a futuro problemas de incobrabilidad.
Comentario del Auditado	
No hay una verificación de los certificados de deudas que presenta el socio, se confirma únicamente revisando que el documento este firmado por el emisor.	
Sugerencias para mitigar el riesgo	
En el caso de que los certificados o estados de cuenta presentados sean de montos considerables y no se haya logrado verificar los mismos, considerar no otorgar el crédito hasta que la validez de los documentos sea comprobada por el Oficial de Crédito.	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Cobranza

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Supresión de procedimiento en gestión de cobranza

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
En el proceso de gestión preventiva el Jefe de Cobranza debe enviar la base de datos a Marketing, para que ejecuten los recordatorios de SMS a los socios que presentan antecedentes de cuotas en mora.	Ineficiencia en la gestión de cobranza.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Bajo	Nivel de Impacto: Bajo
No exista agilidad en la ejecución de SMS recordatorios a los socios.	Ineficiencia en la gestión de cobranza.
<p>Comentario del Auditado</p> <p>Este procedimiento lo tiene a cargo el departamento de marketing, si bien lo puede realizar el departamento de cobranza, no se lo ha solicitado.</p>	
<p>Sugerencias para mitigar el riesgo</p> <p>Designar la responsabilidad de ejecución de SMS recordatorios al departamento de cobranza, de esta manera agilizar el proceso.</p>	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Cobranza

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Falta de formatos definidos en gestión de cobranza.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
No existe un formato definido para la gestión de cobranza preventiva que realizan los oficiales de marketing y gestión administrativa que realizan Oficiales de Crédito, estos son en cualquier hoja de Excel.	Controlar el vencido total.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Bajo	Nivel de Impacto: Bajo
Falta de control en la gestión de cobranza a los socios que se contactaron y los que no se lograron contactar.	Ineficiencia en la gestión de cobranza
Comentario del Auditado	
No se tiene definido formatos para la gestión de cobranza que realizan los oficiales de marketing y oficiales de crédito.	
Sugerencias para mitigar el riesgo	
El departamento de cobranza debe definir un formato específico para los Oficiales de Marketing y Oficiales de Crédito que van a realizar la gestión de cobranza. Detallando en este los procedimientos a ejecutar y responsables de los mismos.	



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Falta de señalización en área de crédito.

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
En el área de crédito, se observó que la señalización de los servicios que se brindan ahí, no era del todo claro, varios socios preguntaban si esa el área correcta para el turno designado.	Mejorar el nivel de satisfacción del socio.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Bajo	Nivel de Impacto: Bajo
El socio pierda el turno por no estar presente, además que no se logra un excelente nivel de atención al socio.	Se pueden perder socios que quieran acceder a un producto que oferta la cooperativa, además disminuya la buena imagen de la cooperativa en la atención a sus socios.

Comentario del Auditado

No se ha tenido inconveniente puesto que en el turno generado se informa el área donde tiene que ir el socio.

Sugerencias para mitigar el riesgo

Evaluar la posibilidad de tener una persona fija que brinde servicio de información en la cooperativa, además de instalar un letrero que facilite ubicar el área y servicios que se brindan en mezanine.



Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Auditoría de Gestión
Resumen de Observaciones

Área: Crédito

Fecha de la Auditoría: Al 30 de noviembre del 2015

Hecho por: David Espinosa

Título de la Observación: Falta de firmas en documentación

Descripción de la Observación	Objetivo general afectado
En la revisión de carpetas de crédito, se encontró documentos como orden de desembolso, análisis de capacidad de endeudamiento, tablas de amortización que no contaban con firmas de autorizado y aprobado de los responsables.	Controlar el vencido total.
Descripción del Riesgo	Descripción del Impacto
Nivel de Ocurrencia: Bajo	Nivel de Impacto: Bajo
Puede existir algún dato erróneo que se pase por alto en la otorgación de un crédito.	Problemas futuros en la recuperación de cartera por otorgar créditos sin un correcto análisis del socio.
Comentario del Auditado	
Se puede presentar este tipo de sucesos, por un descuido involuntario de los responsables dentro del proceso de crédito.	
Sugerencias para mitigar el riesgo	
Los responsables dentro del proceso de crédito deben cumplir estrictamente con lo establecido en las normas y políticas de crédito, verificando que los documentos de respaldo cuenten con las firmas de responsabilidad correspondientes.	

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez realizado el presente trabajo de titulación que tiene relación directa con la ejecución de una auditoría de gestión he podido llegar a las siguientes conclusiones y recomendaciones.

6.1 CONCLUSIONES

Objetivo General

Evaluar el nivel de eficiencia y eficacia de los procedimientos de crédito y cobranza a través de una auditoría de gestión, de tal manera que se puedan proponer alternativas de mejora en su productividad.

- Realizada la auditoría de gestión se ha podido determinar debilidades y oportunidades de mejora, a fin de que se incremente la productividad en la concesión y recuperación de créditos.

Objetivo Específico

Evaluar el control interno de las áreas de crédito y cobranza de la cooperativa mediante una auditoría de gestión para determinar posibles debilidades en sus procedimientos.

- Luego de realizar una revisión al control interno de la Cooperativa Policía Nacional para los procedimientos de crédito y cobranza se pudo observar que la institución cuenta con normas y políticas establecidas para dichas actividades, logrando de esta manera se facilite a la institución el alcance de los objetivos establecidos.
- La descripción de los procedimientos de crédito y cobranza de la Cooperativa y flujogramas de los mismos, ayudo a la detección de debilidades en la ejecución de estos, permitiendo identificar posibles riesgos e impactos que puedan producirse.

Objetivo Específico

Verificar que la entidad cumpla con normas y demás disposiciones legales y técnicas que tiene establecido para los procedimientos en el área de crédito y cobranza.

- La Cooperativa Policía Nacional cuenta normativa para los procesos de crédito y cobranza, como el Manual de Colocación y Manual de Gestión de Recuperación, a través de los cuales personal de la entidad otorgan créditos y gestionan la recuperación de cartera, sin embargo no tienen establecidos manuales de procedimientos actualizados para los mismos.
-
- La aplicación de técnicas de auditoría en el presente trabajo, permitió verificar que se está dando cumplimiento a las normas y políticas en la ejecución de los

procedimientos de crédito y cobranza, a excepción de pequeñas observaciones que no tienen gran afectación en el desarrollo de las actividades.

Objetivo Específico

Determinar alternativas de mejora a los procedimientos de crédito y cobranza en base a la evaluación realizada para incrementar su productividad.

- El análisis de las debilidades detectadas en la ejecución del trabajo, contribuyó a determinar recomendaciones que permitan posibles mejoras en el desarrollo de las actividades de crédito y cobranza, ayudando así tanto al cliente interno como externo de la cooperativa.

6.2 RECOMENDACIONES

- Realizar una actualización de datos de socios que consta en el sistema informático, con el objeto de reducir tiempo en los procesos de crédito y soporten a las actividades de recuperación de cartera.
- Diseñar y definir formatos para el personal que realiza actividades de cobranza, que permitan una clara y fácil trasmisión de la información que se gestiona en los procesos de recuperación de cartera.
- Implantar y desarrollar manuales de procedimientos para crédito y cobranza, que permitan al personal operativo actual y el personal nuevo que llegará a

incorporarse a la cooperativa, ilustrar de mejor forma las actividades que se gestionan en los mismos, además de facilitar al mejoramiento continuo de la entidad.

- A todo el personal que participa o interviene en los procedimientos de crédito, dar estricto cumplimiento a las normas y políticas establecidas, cuidando que toda documentación generada sea correctamente firmada, esto con el fin de tener cierta seguridad de la verificación que se presta en la ejecución de actividades.
- Diseñar e implementar indicadores de gestión que permitan a la entidad evaluar fácilmente el desempeño de las actividades que se ejecutan en las principales áreas de la organización, además de contribuir al alcance de los objetivos establecidos por la misma.
- Implementar un sistema de quejas y reclamos que permitan conocer a la entidad las expresiones negativas de los socios y usuarios de la cooperativa, de esta forma al igual que las sugerencias también contribuyan a la mejora de la calidad de productos y servicios.


REFERENCIAS

1. Amador Sotomayor, A. (2009). *Auditoría Administrativa*. Mc Graw Hill.
2. Banco del Estado. (s.f.). *El Sistema Financiero Nacional*. Obtenido de <http://www.bancoestado.com/content/1-el-sistema-financiero-nacional>
3. Contraloría General del Estado. (s.f.). *Manual de Auditoría de Gestión*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%202.pdf>
4. Gerencie.com. (s.f.). *Tipos de Riesgo de Auditoría*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>
5. Isaza S., A. T. (2014). *Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad* (2da. ed.). Ediciones de la U.
6. Maldonado E., M. K. (2011). *Auditoría de Gestión* (4ta. ed.).
7. Mantilla B., S. A. (2009). *Auditoría del Control Interno* (2da. ed.). Ecoe Ediciones.
8. Rodríguez V., J. (2009). *Control Interno: un efectivo sistema para la empresa* (2da. ed.).
9. SEPS. (s.f.). Obtenido de <http://www.seps.gob.ec>
10. Silva M., W. (2013). *Apuntes de Auditoría Administrativa*.
11. Superintendencia de Compañías. (s.f.). Obtenido de <http://www.supercias.gob.ec>
12. Universidad del Cauca. (s.f.). *Elaboración de Programas de Trabajo*. Obtenido de <http://fccea.unicauca.edu.co/old/tgarf/tgarfse67.html>
13. Vizcarra M., J. (2010). *Auditoría Financiera*. Editorial Instituto Pacífico.
14. Asamblea Nacional. (2015). Constitución de la República del Ecuador.
15. Banco de Desarrollo del Ecuador. (2015). El Sistema Financiero Nacional. <http://www.bde.fin.ec/content/1-el-sistema-financiero-nacional>
16. Código Monetario Orgánico y Financiero. (2014).
17. Contraloría General del Estado (2015): Manual de Auditoría de Gestión <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%202.pdf>

18. Cooperativa Policía Nacional. (2015). Manual de Colocación.
19. Cooperativa Policía Nacional. (2015). Manual de gestión de recuperación.
20. Enrique, Franklin Benjamín. (2007). Auditoría Administrativa. Pearson Educación. 2da Edición.
21. Gerencie.com Tipos de Riesgo de Auditoría (2012). <http://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>
22. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2011).
23. Reglamento a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (2012).
24. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2015). <http://www.supercias.gob.ec>
25. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2015). Boletines mensuales Segmento 1.
26. Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2015). <http://www.seps.gob.ec>

ANEXOS

Anexo 1: Solicitud de crédito de consumo

		MACROPROCESO: COLOCACIONES			FOR. COL. 0003						
		SOLICITUD DE CRÉDITO DE CONSUMO			Nº 0012605						
ORDINARIO <input type="checkbox"/>		ANTICIPO SUELDO <input type="checkbox"/>		PLAN MI FUTURO <input type="checkbox"/>		EMERGENTE <input type="checkbox"/>		ALIANZA: <input type="checkbox"/>		D.P.F.: <input type="checkbox"/>	
Fecha:	Año	Mes	Día	Trámite No.:				Agencia:			
No. de socio:				Monto solicitado:				Plazo:			
Monto aprobado:				Cuota a pagar:							
Destino del crédito:											
Cobra el sueldo en la Cooperativa: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> ¿Dónde? PEPS <input type="checkbox"/>											

DATOS PERSONALES DEL SOLICITANTE											
Apellidos y Nombres:											
CC:			Nacionalidad:			Fecha de Nacimiento:					
Sexo		Estado Civil				Separación de Bienes		No. de Cargas			
F <input type="checkbox"/>	M <input type="checkbox"/>	Soltero <input type="checkbox"/>		Casado <input type="checkbox"/>		Divorciado <input type="checkbox"/>		Viudo <input type="checkbox"/>		Unión Libre <input type="checkbox"/>	
SI <input type="checkbox"/>		NO <input type="checkbox"/>									
Tipo de Vivienda: Propia <input type="checkbox"/> Arrendada <input type="checkbox"/> Familiar <input type="checkbox"/>											
Dirección de Domicilio: Calle Principal						No.		Calle Secundaria:			
Telf. 1:			Celular:			Referencia:					
Provincia:			Cantón:			Parroquia:			Barrio:		
ACTIVIDAD ACTUAL DEL SOLICITANTE											
Años de servicio:		Grado:		Servicio Activo <input type="checkbox"/>		Servicio Pasivo <input type="checkbox"/>		Montepío <input type="checkbox"/>		Empleado <input type="checkbox"/> Negocio <input type="checkbox"/>	
Comando:			Unidad:			Dpto.			UPC:		
Actividad:						Tiempo del Negocio:					
Dirección del Negocio: Calle Principal						No.		Calle Secundaria:			
Telf. 1:			Celular:			Referencia:					
Provincia:			Cantón:			Parroquia:			Barrio:		
Profesión:			Nivel de instrucción:			Telf. Trabajo:			E-mail:		
DATOS DEL CÓNYUGE											
Apellidos y Nombres:											
CC:						Nacionalidad:					
Fecha de Nacimiento:						Actividad Económica Actual:			Nivel de Educación:		
Profesión:		Empleado/Negocio:		Cargo:		Antigüedad:		Formación Académica:			
Provincia:			Cantón:			Parroquia:			Barrio:		
Calle Principal:				No.		Calle Secundaria:					
Telf. 1:			Telf. 2:			E-mail:					
REFERENCIAS PERSONALES											
Nombres		Teléfono Domicilio		Teléfono Trabajo		Celular		Parentesco		Dirección del Domicilio (Ciudad,)	
1.											
2.											
ESTADO DE INGRESOS Y EGRESOS MENSUALES											
INGRESOS						EGRESOS					
Sueldo mensual						Alimentación					
Sueldo mensual cónyuge						Educación					
Arriendos						Arriendo					
Del comercio						Préstamos					
Otros Ingresos						Servicios básicos					
TOTAL INGRESOS \$						Otros egresos					
						TOTAL EGRESOS \$					
						I-E=INGRESO NETO \$					

CROQUIS DOMICILIO DEUDOR					CROQUIS DOMICILIO GARANTE				
PARA USO EXCLUSIVO DE LA CPN									
Valor en aportes:					Valor a cancelar por la cuota:				
Valor líquido que recibe:									
Capacidad de endeudamiento:					Tiempo de servicio:				
Monto al que puede acceder:									
Tiene garantías: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>					Vigentes: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>				
Tipo de garantía: Personal <input type="checkbox"/> Líquida <input type="checkbox"/> Prendario <input type="checkbox"/> Hipotecaria <input type="checkbox"/>									
Comentarios u Observaciones: _____									
FIRMA OFICIAL DE CRÉDITO: _____					FIRMA JEFE DE AGENCIA: _____				
Verificación: Deudor: <input type="checkbox"/>					Garante: <input type="checkbox"/>				
Domicilio: <input type="checkbox"/> Referencia: <input type="checkbox"/> Negocio: <input type="checkbox"/>					Domicilio: <input type="checkbox"/> Referencia: <input type="checkbox"/> Negocio: <input type="checkbox"/>				
NOMBRE Y FIRMA DEL VERIFICADOR: _____					NOMBRE Y FIRMA DEL VERIFICADOR: _____				
FECHA DE VERIFICACIÓN: _____					FECHA DE VERIFICACIÓN: _____				
APROBACIÓN DE CRÉDITO									
OFICIAL DE CRÉDITO (HASTA 3000 DÓLARES)					JEFE DE AGENCIA (HASTA 20000 DÓLARES)				
Nombre: _____					Nombre: _____				
Fecha: _____					Fecha: _____				
Monto: _____					Monto: _____				
Plazo: _____					Plazo: _____				
Recomendación: _____					Recomendación: _____				
Aprobado: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>					Aprobado: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>				
_____ FIRMA OFICIAL DE CRÉDITO					_____ FIRMA JEFE DE AGENCIA				
COMITÉ DE CRÉDITO									
Fecha: _____									
Monto: _____									
Plazo: _____									
# Acta: _____									
Recomendación: _____									
Aprobado: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>									
_____ PRESIDENTE			_____ VOCAL 1				_____ VOCAL 2		

ACEPTACIÓN DE CONDICIONES Y AUTORIZACIONES DE LA SOLICITUD DE CRÉDITO

1.- Solicitud de crédito.

a). DEL CRÉDITO Y SU PRECANCELACIÓN. Declaro (amos) que la información proporcionada son de mi (nuestra) exclusiva responsabilidad, conozco y acepto que en caso de que la información sea falsa no se me otorgue el crédito, y está sujeta a verificación por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Policía Nacional" Ltda., en adelante LA COOPERATIVA; Pudiendo cancelar cuotas anticipadas o precancelar el total del crédito sin que sea sujeto a multa o penalización por parte de LA COOPERATIVA. Y autorizo (amos) a LA COOPERATIVA para que se le haga notas de débito de mis cuentas de ahorro para pagar el crédito que se me otorgue.

b). COMISIONES E INTERESES. Declaro(amos) que conozco(cemos) la tasa de interés vigente a la fecha de la presentación de esta solicitud y demás que los intereses pueden ser reajustables de acuerdo a la ley y a lo establecido en los documentos que sustenten el crédito.

c). INTERÉS DE MORA. En caso de mora me (nos) comprometo (emos) a pagar la tasa máxima por mora que se halle vigente a la fecha.

d). COBRANZA. Declaro(amos) conocer que los gastos y honorarios establecidos por LA COOPERATIVA en caso de incumplimiento de pagos del crédito. Por los que acepto(amos) pagar por los gastos y honorarios incurridos en la recuperación del crédito que se encuentre vigente del incumplimiento a la fecha, serán asumidos en mi calidad de deudor.

Acepto(amos) que la falsedad de la información descrita anteriormente será causal suficiente para que LA COOPERATIVA pueda negar la solicitud del crédito.

En caso de cambio de domicilio, me (nos) comprometo(emos) a notificar a LA COOPERATIVA la nueva dirección.

2.- Declaración de licitud de fondos y aceptación del cliente.

Declaro(amos) expresamente y bajo juramento que la información detallada en la presente es verídica y que el origen y procedencia de los recursos que poseo(emos), son lícitos. Además aseguro(amos) que los recursos entregados en calidad de préstamo por LA COOPERATIVA no serán destinados a ninguna actividad relacionada con la producción, consumo, comercialización de sustancias estupefacientes y psicotrópicas; cualquier otra actividad ilícita tipificada en las leyes, o la financiación de delitos.

3.- Autorización, revisión, información, registro y comportamiento crediticios.

Autorizo(amos) de manera voluntaria e irrevocable, para que LA COOPERATIVA o a quién sea el futuro acreedor, obtenga de cualquier fuente de información, incluido los burós de crédito, referencias relativas a mi (nuestro) comportamiento crediticio, y en general cualquier información para conocer mi (nuestros) desempeño como deudor(res) y/o garante(s), esta información podrá ser transferida y actualizada periódicamente a entidades de control autorizadas y demás burós de crédito, servirá para que terceros puedan evaluar mi riesgo crediticio.

4.- Autorización de descuentos y débito de obligaciones económicas:

Autorizo de forma expresa y voluntaria a LA COOPERATIVA o a cualquier cesionario o endosatario de las obligaciones crediticias que mantenga en LA COOPERATIVA para que mis obligaciones económicas que mantenga en LA COOPERATIVA incluidos mis aportes como socio, ahorros obligatorios, aportes a fondos o seguros debidamente aprobados por la Asamblea General y las cuotas pendientes por los créditos que me otorgue LA COOPERATIVA sean descontados de mi remuneración o pensión para lo LA COOPERATIVA podrá solicitar a mi empleador el descuento de mi pensión mensual y/o debiten de mi cuenta de ahorros que mantengo en la COOPERATIVA o de las cuentas de ahorros o corrientes del sistema financiero nacional con las que LA COOPERATIVA mantenga convenios de cobro.

5.- Aceptación.

Conozco y acepto todas las condiciones generales para el otorgamiento del crédito establecidas por LA COOPERATIVA; en fé de aceptación suscribo (imos) a la presente fecha.

.....
FIRMA DEL SOCIO
C.C.:


.....
FIRMA DEL CÓNYUGE
C.C.:

.....
FIRMA DEL GARANTE
C.C.:

.....
FIRMA DEL CÓNYUGE DEL GARANTE
C.C.:

CRÉDITO VINCULADO	SI <input type="checkbox"/>	NOMBRE:	CARGO
	NO <input type="checkbox"/>	PARENTESCO:	

Anexo 2: Solicitud de crédito hipotecario

	PROCESO: COLOCACIONES	CÓDIGO: FOR.COL.0014
	SUBPROCESO: CRÉDITO HIPOTECARIO	SOL. N° 0015580
	SOLICITUD DE CRÉDITO MI VIVIENDA	TRÁMITE No.
Oficina: _____	Oficial: _____	Fecha: _____
No. de cliente: _____	Monto Solicitado: _____	Monto Aprobado: _____
Destino del préstamo: _____	Plazo: _____	
Datos Personales del Solicitante		
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres Completos
Nacionalidad Ecuatoriana <input type="checkbox"/>	No. de Cédula	Lugar de nacimiento
Otras: <input type="checkbox"/>		Fecha de nacimiento
		Día: _____ Mes: _____ Año: _____
Estado Civil: Soltero <input type="checkbox"/>	Divorciado <input type="checkbox"/>	Viudo <input type="checkbox"/>
Casado <input type="checkbox"/>	Unión Libre <input type="checkbox"/>	No. de cargas
Dirección Domiciliaria del Solicitante		
Provincia	Cantón	Ciudad
		Parroquia
		Barrio
Avenida / Calle principal	Calle secundaria / Transversal	No. Casa
		Referencias ubicación domicilio
Vivienda: Propia <input type="checkbox"/>	Familiar <input type="checkbox"/>	Teléfono domicilio
Arrendada <input type="checkbox"/>	Anticresis <input type="checkbox"/>	Tiempo de residencia
		Años: _____ Meses: _____
		Si su residencia es menor a un año indique domicilio anterior
Actividad Económica del Solicitante		
Grado: Servicio Activo <input type="checkbox"/>	Montepío <input type="checkbox"/>	Lugar de trabajo
Servicio Pasivo <input type="checkbox"/>	Empleado Civil <input type="checkbox"/>	Unidad / Departamento
Cargo	Tiempo de Servicio	Teléfonos de la Unidad
Datos Generales del Cónyuge del Solicitante		
Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres Completos
Nacionalidad Ecuatoriana <input type="checkbox"/>	No. de Cédula	Lugar de nacimiento
Otras: <input type="checkbox"/>		Fecha de nacimiento
		Día: _____ Mes: _____ Año: _____
		Edad
Actividad Económica del Cónyuge		
Empleado <input type="checkbox"/>	Independiente <input type="checkbox"/>	Microempresario <input type="checkbox"/>
Actividad de la Empresa / Negocio	Tiempo de trabajo	Si su antigüedad es menor a dos años indique empleo / actividad económica anterior
Comercio: <input type="checkbox"/>	Producción: <input type="checkbox"/>	Servicio: <input type="checkbox"/>
Años: _____	Meses: _____	
Nombre de la empresa / Negocio	Dirección de la empresa / negocio	Teléfono
		Suelo / Ingresos
Quehaceres domésticos <input type="checkbox"/>	Otro <input type="checkbox"/>	
Familiar cercano que no viva con usted		
Apellidos Nombres	Parentesco	Dirección de domicilio
		Teléfono
		Horas de contacto
1		
2		
Referencias		
Referencias Personales		
Apellidos Nombres	Parentesco	Dirección de domicilio
		Teléfono
		Horas de contacto
1		
2		
Entidad	Ahorros, Cta. Cte. Tarjeta	No. Cta. o Tarjeta de Crédito
		Cupo
1		
2		
3		
Referencias Comerciales		
Entidad	Ahorros, Cta. Cte. Tarjeta	No. Cta. o Tarjeta de Crédito
		Cupo
1		
2		
3		

Información financiera					
Ingresos Mensuales \$		Verificación	Gastos Mensuales \$		Verificación
Sueldo Deudor			Alimentación		
Sueldo Cónyuge			Educación		
Pensiones			Arriendo		
Arriendos			Luz, agua, teléfono		
Otros			Otros		
Ingresos Otra			Vestuario		
Actividad económica			Préstamos Inst. Finan.		
Total Ingresos			Total Gastos		
TOTAL: INGRESOS - GASTOS					
Descripción de Propiedades					
Bien inmueble (Casa, terrenos, departamentos)		Dirección		Hipotecado a	Valor Comercial
1					
2					
3					
Maquinaria - Vehiculos		Modelo	Placa	Año	Prendado a
1					
2					
3					
Otros (Ejem: muebles, enseres)				Total:	
				Total:	
Descuentos al Rol					
Préstamos a:	Fecha de vencimiento	Valor Préstamo	Valor Cuotas	Saldo Pendiente	
ISSPOL					
Cesantía					
Coop. Club Suboficiales					
Desc. por alimentos					
Otros					
Pasivos / Obligaciones financieras					
Institución financiera	Fecha de vencimiento	Valor Préstamo	Valor Cuota	Saldo Pendiente	
Croquis					
Croquis ubicación del domicilio			Croquis de ubicación del Bien a adquirirse		

Resumen de condiciones generales

1.- Solicitud de crédito.

A. DEL CRÉDITO Y SU PRECANCELACIÓN. Declaro (amos) que la información proporcionada son de mi (nuestra) exclusiva responsabilidad y sujeta a verificación por parte de la Cooperativa de ahorro y Crédito "Policia Nacional" Ltda. CACPNL. Pudiendo cancelar cuotas anticipadas o precancelar el total del crédito, sin que sea sujeto a multa o penalización por parte de la CACPNL. Y autoriza a la CACPNL para que se le haga notas de débito para cancelar el crédito.

B. INFORMACIÓN PARA EL BURÓ. Yo (nosotros) como: solicitante(s) autorizo(amos) expresamente a la CACPNL para que proporcione a los burós de crédito información que sea conveniente, deslinando a la CACPNL de cualquier responsabilidad.

C. COMISIONES E INTERESES. Declaro(amos) que conozco(cemos) la tasa de interés vigente a la fecha de la presentación de esta solicitud y además que los intereses pueden ser reajustables de acuerdo a la ley.

D. INTERÉS DE MORA. La tasa de mora que me (nos) comprometo(emos) a pagar es de 1.1 veces a la tasa que se halle vigente la obligación a la fecha de vencimiento de una o varias cuotas del crédito o la tasa que determine la ley.

E. COBRANZA. Declaro(amos) conocer la tabla de gastos y honorarios establecidos por la CACPNL en caso de incumplimiento de pagos del crédito. Por lo que acepto(amos) pagar por los gastos y honorarios incurridos en la recuperación del crédito.

2.- Seguros Obligatorios.

El(los) solicitante(s) confirmo(amos) que se le ha explicado a su satisfacción todo sobre los seguros requeridos y autoriza a la CACPNL. contratar con la compañía de seguros que estime conveniente. Además autorizo(amos) a efectuar los débitos de su cuenta el valor de las primas, estos valores forman parte de la CARGA FINANCIERA. Los reclamos de estos seguros se someterán a lo establecido en las pólizas.

3.- Declaración de Licitud de fondo y Aceptación del cliente.

Declaro(amos) expresamente y bajo juramento que la información detallada en la presente es verídica y que el origen y procedencia de los recursos que poseemos, son Lícitos. Además aseguro(amos) que los recursos entregados en calidad de préstamo por la CACPNL no serán destinados a ninguna actividad relacionada con la producción, consumo, comercialización de sustancias estupefacientes y psicotrópicas o cualquier otra actividad ilícita tipificada en las leyes.

Autorizo(amos) a confirmar toda esa información por el medio que la CACPNL considere pertinente, e incluso podrá informar al CONSEP o autoridad competente conforme las normas legales o cuando se detecte cualquier movimiento inusual y/o sospechoso en las transacciones financieras, renunciando a cualquier acción civil o penal por estos hechos, en contra de la CACPNL.

4.- De la veracidad de la información

Acepto(amos) que la falsedad de la información descrita anteriormente será causal suficiente para que la CACPNL pueda negar la solicitud del crédito.

5.- Del cambio de domicilio.

En caso de cambio de domicilio, me (nos) comprometo(emos) a notificar a la CACPNL la nueva dirección.

6.- Débito por avalúo del bien.

Autorizo(amos) el débito de la cuenta de ahorros del valor por concepto de avalúo del bien a hipotecar.

7.- Autorización revisión buró de crédito.

Autorizo(amos) de manera voluntaria e irrevocable, para que la CACPNL, obtenga de cualquier fuente de información, incluido los burós de crédito, referencias relativas a mi (nuestro) comportamiento crediticio, y en general cualquier información para conocer mi (nuestro) desempeño como deudor(es) y/o garante(s)

Firma del Solicitante

Firma del Cónyuge

Observaciones: _____



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO
"POLICIA NACIONAL" LTDA.**

PARA USO EXCLUSIVO DE LA COOPERATIVA				
Información del Cliente				
Solicitante: _____		Act: _____		
Cliente No: _____	Cta. Aportes No: _____	Cta. Ahorros No: _____		
Saldo en Aportes: _____		Saldo en ahorros: _____		
Tiempo de servicio del deudor: _____		Fecha apertura Cta: _____		
Capacidad de endeudamiento: _____				
Información Crediticia del Deudor				
Créditos	Monto: _____	Garantías Vigentes: _____		
Tipo de Crédito: _____		Tipo de Crédito: _____		
Monto: _____		Monto: _____		
Saldo: _____		Saldo: _____		
Analizado por: _____	Firma: _____	Fecha: _____		
Verificación telefónica por: _____	Firma: _____	Fecha: _____		
Recomendación del Oficial de Crédito: _____				
Informe Jurídico				
A. Revisión de Documentos				
Observaciones: _____				
Funcionario: _____				
Firma: _____		Fecha: _____		
B. Revisión de Legalización				
Lugar y Fecha de Escritura: _____		Notaria: _____		
Lugar y Fecha de Inscripción: _____				
Observaciones: _____				
Funcionario: _____				
Firma: _____		Fecha: _____		
Aprobación del Crédito				
Monto Aprobado: _____		Plazo: _____	Fecha: _____	Destino: _____
Analizado en sesión del: _____				
Revisado por: _____		Firma: _____	Fecha: _____	
Comentario u Observación: _____				
Valor Avalúo: _____		Cobertura: _____	%	Monto: _____
Comisión de Crédito				
_____		_____		_____
Presidente	Primer Vocal	Segundo Vocal		
Desembolso				
Monto: _____		Fecha: _____	Oficial de Crédito: _____	

Anexo 3: Recibo de pago

No. RUC. 1790866084001

RECIBO DE PAGO

Sucursal: **MATRIZ**

FECHA: _____

No. Recib: **0010000000**

Nro. OPERACION: **0150042550**

TIPO DE OPERACION: **CREDITO**

DEUDOR PRINCIPAL: _____

CED./RIF/PASAP: _____

FECHA DEL PAGO: **11/30/2015**

FECHA LIQUIDACION: **09/22/2011**

FECHA VENCIMIENTO: **09/30/2014**

MONEDA: **DOLAR**

DETALLE DEL PAGO

PAGO

CONCEPTO	CUENTA	MONEDA	MONTO	COTIZACION
NOTA DEBITO CTA AHORROS		DOLAR	0.02	1.00

APLICACION

CONCEPTO	MONTO
LLALOC - LLAMADA LOCAL	0.02

Son: *DOS*
en moneda: DOLAR

Autorizado por: _____

Recibo Conforme: _____

Archivo Fuente: ReciboPg.rp

Dirección: AVDA. 10 DE AGOSTO Y MARIANA DE JESUS
Ciudad: QUITO
Teléfono: _____

Anexo 4: Mail de aprobación para revisión de carpetas

Imprimir mensaje - Outlook.com

[Imprimir](#)[Cerrar](#)

De: **davidespinoso21@hotmail.com**
Enviado: lunes, 18 de enero de 2016 10:56:50
Para: norma.moran@cooperando.fin.ec (norma.moran@cooperando.fin.ec)

Estimada,

Dra. Norma Morán
JEFE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL CÍA. LTDA.

Buen día, con el motivo de continuar realizando mi trabajo de titulación aprobado por Gerencia, quería solicitar su ayuda para hacer una revisión física de las carpetas de crédito del 1 de enero al 30 de noviembre del 2015 en base a una muestra aleatoria, espero se me pueda ayudar con:

- 15 carpetas de créditos ordinario; y,
- 10 carpetas de créditos de vivienda.

¿Por favor podría acercarme a la cooperativa este **miércoles 20 de enero** para hacer la revisión?

Agradezco de antemano la colaboración prestada.

Saludos cordiales,

David Andrés Espinosa Chicaiza
Egresado PUCE

Anexo 5: Selección de la muestra

Quito, 10 de enero del 2016

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL
DEPARTAMENTO DE CRÉDITO**

SELECCIÓN DE MUESTRA

Se aclara que por temas de confidencialidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional, no se obtuvo una lista de créditos ordinarios y de vivienda otorgados en el año 2015, base solicitada para la selección de una muestra en la revisión física de carpetas de crédito.

Las carpetas físicas de crédito que se revisaron fueron entregadas aleatoriamente en coordinación con la Jefe de Agencia y persona encargada de Archivo.

David Espinosa Ch.