



ESCUELA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

“PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE
CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA”

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

Línea de Investigación:

Finanzas, Auditorías y/o Contabilidad Empresarial

Autora:

SILVIA MARISOL SISA TELENCHANA

Director:

ING. NELSON DANILO BOMBÓN ORELLANA, MG.

Ambato-Ecuador

Marzo-2020

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE
CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA”

Línea de Investigación:

Finanzas, Auditorías y/o Contabilidad Empresarial

Autora:

SILVIA MARISOL SISA TELENCHANA

Nelson Danilo Bombón Orellana, Ing. Mg.

CALIFICADOR

Mario Roberto Altamirano Hidalgo, Dr. Mg.

CALIFICADOR

José Luis Viteri Medina, Dr. Mg

CALIFICADOR

Christian Andrés Barragán Ramírez, Ing. Mg

**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

Hugo Rogelio Altamirano Villaroel, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. 
f. 
f. 
f. 
f. 





Ambato – Ecuador

Marzo 2020

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **SILVIA MARISOL SISA TELENCHANA**, con CC.180477463-4, autora del trabajo de graduación intitulado:” PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA DE GESTIÓN PARA EL DEPARTAMENTO DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA.”, previa a la obtención del título profesional de **INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

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

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

Ambato, marzo 2020



BIBLIOTECA

A handwritten signature in blue ink, reading "Silvia Sisa", enclosed within a blue oval.

SILVIA MARISOL SISA TELENCHANA

CC. 180477463-4

SILVIA MARISOL SISA TELENCHANA

CC. 180477463-4

AGRADECIMIENTO

Como no estar agradecida con mi Dios, por todas las bendiciones sin su ayuda no hubiese llegado a ser quien soy, por regalarme un día más de vida todos los días, por darme las fuerzas para seguir adelante por ayudarme a vencer mis miedos.

A mis padres por su amor, trabajo y sacrificio que me ayudaron a culminar mi carrera, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí, su apoyo incondicional que me ayudaron a cumplir un sueño más.

A mi hermano por apoyarme siempre en cada logro que he obtenido por acompañarme en este largo proceso, gracias por todos sus consejos, por todo el cariño que me ha brindado este logro también va por él.

A toda mi familia que me supieron motivar de una u otra manera, a mis primas Mery y Tamy, a todos mis amigos de la PUCE que formaron parte de mi vida.

Finalmente, como no agradecer a mi director Danilo Bombón por su ayuda sobre todo por su paciencia que me ayudaron a culminar con este trabajo. A mi querida universidad por abrirme las puertas, y brindarme su conocimiento

DEDICATORIA

Este logro se lo dedico principalmente a mi Dios, él supo guiarme en todo mi caminar, por darme las fuerzas para seguir adelante y esforzarme para culminar con mi carrera universitaria.

A mi padre Cristóbal Sisa y madre Estefanía Telenchana por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; mucho de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye éste. Me formaron con reglas y con algunas libertades, pero al final de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos.

A mi hermano Ángel Sisa que ha estado conmigo siempre, por apoyarme en todo mi logro, por todo el cariño y consejos que me ha brindado, por inculcarme en mí la base de responsabilidad y deseos de superación.

Con amor para ustedes Papi, Mami, Ñaño

RESUMEN

El presente trabajo investigativo, se enmarca en la implementación de procedimientos en la auditoría de gestión en el área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa, con la necesidad de contar con información oportuna sobre la estructura administrativa y operativa que se maneja dentro de la misma, se utilizó la metodología de investigación de campo una que permitió levantar información suficiente sobre los procesos desarrollados en cada una de las actividades, que se generan para un otorgamiento de crédito, una entrevista al Jefe de crédito, Gerente General y Asesores, quienes brindaron información relevante sobre la situación actual de la institución, además, se utiliza un enfoque cualitativo y cuantitativo pues se aplicaron cuestionarios de control interno y análisis de indicadores de gestión. Finalmente, se observa que la entidad no cumple con el manual de crédito, tampoco existe una estructura funcional, lo que conlleva a un mal manejo y retraso de actividades por parte del personal, analizaron los indicadores que manejan por lo que se observa que no todos cumplen con el 100% de su aplicación debido a que no utilizan procesos estratégicos y por ende no cumplen con sus metas, por tanto la entidad contará con una auditoría para mejorar los procedimientos y determinar la eficacia, eficiencia y economía, sí se enmarca dentro de los niveles de aceptación en el departamento de crédito para minimizar factores de riesgo crediticio de la entidad y que las metas propuestas satisfagan a directivos, administrativos, empleados y socios.

Palabras claves: auditoría, gestión, indicadores, control interno, hallazgos.

ABSTRACT

This study is part of the implementation of procedures in the management audit in the loans department at Sumak Sisa Savings and Loan Union to have timely information, about the administrative and operational structure that is managed there. Field work methodology was used, which made it possible to gather sufficient information about the processes developed in each of the activities that are carried out to grant a loan. Interviews were conducted with the loans manager, general manager and advisors who provided relevant information on the current situation of the institution. A qualitative and quantitative approach is also used as internal control questionnaires and a management indicators analysis were applied. Finally, it is observed that the entity does not follow the loans manual, there is also no functional structure, which leads to poor management and delay of activities by staff. The indicators that are used were analyzed, and it is observed that they do not all comply with 100% of their application because they do not use strategic processes and therefore do not meet their goals, therefore the institution must do an audit to improve the procedures and determine the effectiveness, efficiency and financial situation if it is framed within of the levels of acceptance in the loans department to minimize credit risk factors of the institution and that the proposed goals satisfy managers, administrators, employees and partners.

Keywords: audit, management, indicators, internal control, findings.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PRELIMINARES

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE GRÁFICOS	xi
TABLAS.....	xi
ILUSTRACIONES	xii
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1 Tema	1
1.2. Planteamiento del Problema	1
1.2.1 Contextualización	1
1.2.1.1 Contextualización Macro.....	1
1.2.1.2 Conceptualización Meso.....	2
1.2.1.3 Conceptualización Micro.....	3
1.2.3. Prognosis	4
1.3. Formulación del problema.....	5
1.3.1. Interrogantes	6
1.4. Objetivos.....	6
1.4.1. Objetivo general	6
1.4.2. Objetivos específicos.....	7
1.5. Justificación	7
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO	8
2.1 Estado del Arte	8
2.2. Definiciones	9
2.2.1 Auditoría.....	9
2.2.2 Auditoría de Gestión.....	10
2.2.3 Riesgo de Auditoría	11
2.2.4 Riesgo Financiero	12

2.2.5 Riesgo de gestión operativa	13
2.2.6 Riesgo de mercado.....	14
2.2.7 Control Interno	15
2.2.8 Indicadores de Gestión	15
2.2.9 Eficiencia	16
2.2.10 Eficacia	16
2.2.11 Calidad.....	16
2.2.12 Fases de la Auditoría e importancia.....	17
2.2.13 Técnicas de la Auditoría	18
2.2.14 Papeles de Trabajo	19
2.2.15 Procedimientos de Auditoría	21
2.2.16 Informe de Auditoría	23
2.2.17 Crédito	23
2.2.18 Proceso de crédito.....	24
2.2.19 Políticas de crédito.....	25
CAPÍTULO III	31
METODOLOGÍA.....	31
3.1 Modalidad básica de investigación.....	31
3.1.1 Tipo de nivel de investigación.....	31
3.2 Población y muestra.....	32
3.2.1 Población	32
3.3 Análisis e interpretación de resultados	33
3.4 Entrevista	45
CAPÍTULO IV	51
PROPUESTA	51
4.1 Identificación de la Auditoría	51
4.2 Propuesta Técnica.....	51
4.2.1 Naturaleza	51
4.2.2 Alcance	51
4.2.3 Antecedentes.....	52
4.2.4 Justificación	52
4.2.5 Objetivos.....	53
4.2.6 Cronograma	55

4.2.7 Metodología	56
4.2.8 Desarrollo de la propuesta	56
PLANTILLA DE ÍNDICES	58
FASE I Planificación Preliminar	59
PLANIFICACION PRELIMINAR	62
DIAGNOSTICO PRELIMINAR	75
FASE II Planificación Especifica	86
Fase III Ejecución	89
Fase IV Comunicación de Resultados	139
Fase V Seguimiento	146
CONCLUSIONES	151
RECOMENDACIONES	152
BIBLIOGRAFÍA	153

ÍNDICE GRÁFICOS

GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Árbol de Problemas	5
Gráfico 3.1 Estructura área de crédito	34
Gráfico 3.2 Aplicación procedimientos en crédito	35
Gráfico 3.3 Talento humano que labora en área de crédito	36
Gráfico 3.4 Aplicación planes de mejora	37
Gráfico 3.5 Los procedimientos son evaluados y socializados	38
Gráfico 3.6 profesional del personal del área de crédito	39
Gráfico 3.7 Monitoreo de operaciones de crédito	40
Gráfico 3.8 Retroalimentación de proceso de crédito	41
Gráfico 3.9 Los cuestionarios de control interno determinan la fiabilidad	42
Gráfico 3.10 Socialización de resultados de la Auditoría de Gestión	43
Gráfico 3.11 Aplicación de procedimientos de auditoría de gestión.....	44
Gráfico 4.1 Organigrama Estructural.....	65
Gráfico 4.2 Mapa Estratégico	69

TABLAS

Tabla 2.1 Parámetros de las operaciones de crédito	15
Tabla 2.2 Parámetros de las operaciones de crédito	26
Tabla 2.3 Niveles de aprobación	28
Tabla 2.4 Concertación de cartera	29
Tabla 2.5 Tasas de interés.....	30
Tabla 3.1 Personal del área operativa de Sumak Sisa	32
Tabla 3.2 Estructura área de crédito	34
Tabla 3.3 Aplicación de procedimientos en proceso de crédito	35
Tabla 3.4 Talento humano que labora en área de crédito	36
Tabla 3.5 Aplicación planes de mejora	37
Tabla 3.6 Los procedimientos son evaluados y socializados	38

Tabla 3.7 Definición de perfiles profesionales del personal de crédito.....	39
Tabla 3.8 Monitoreo de operaciones de crédito	40
Tabla 3.9 Retroalimentación de proceso de crédito	41
Tabla 3.10 Los cuestionarios de control interno determinan la fiabilidad	42
Tabla 3.11 Socialización de resultados de la Auditoría de Gestión	43
Tabla 3.12 Aplicación de procedimientos de auditoría de gestión.....	44
Tabla 4.1 Plantilla de Marcas.....	57
Tabla 4.2 Plantilla de Índices	58

ILUSTRACIONES

Ilustración 2.1 Riesgos de Auditoría	11
Ilustración 2.2 Riesgos Financieros.....	13
Ilustración 2.3 Riesgos de Mercado	14
Ilustración 2.4 Fases de la Auditoría	17
Ilustración 2.5 Técnicas de Auditoría.....	18
Ilustración 2.6 Papeles de trabajo	20
Ilustración 2.7 Procedimientos de Auditoría	21
Ilustración 2.8 Procedimientos de Auditoría	22
Ilustración 2.9 Proceso de Cobranzas.....	25
Ilustración 4.1 Fases de la Auditoría	56
Ilustración 4.2 Tipos de Gerencia.....	129

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

Procedimientos de Auditoría de Gestión para el departamento de crédito de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa.

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Contextualización Macro

Los sistemas financieros en todo el planeta, constituyen el eje motor de la economía de las sociedades y naciones, el crecimiento económico de los diferentes sectores que integran un país. El sistema financiero cumple por tanto la misión fundamental en una economía de mercado, de captar excedentes de ahorradores (unidades de gasto de superávit) y canalizarlo hacia los prestatarios públicos o privados (unidades de gasto con déficit) (Castillo, Montero, & Montilla, 2009, pág. 6). La misión del Banco mundial explica claramente cuál es su función y proyección para los países en desarrollo “La misión del Banco Mundial El Grupo Banco Mundial, una de las fuentes más importantes de financiamiento y conocimiento para los países en desarrollo, está integrado por cinco instituciones que se han comprometido a reducir la pobreza, aumentar la prosperidad compartida y promover el desarrollo sostenible.” (Banco Mundial, 2019). Los sistemas financieros se enfrentan a importantes cambios debido, entre otras cosas, a la aparición de nuevas tecnologías que favorecen la oferta de servicios financieros por medios digitales (pagos, créditos, transferencias), la digitalización de las actividades propias de los intermediarios financieros (internos de back office, auditoría), y la aparición de nuevos productos y actores especializados en el desarrollo de determinados servicios financieros o segmentos de clientes (plataformas de financiamiento en línea, empresas de telecomunicaciones

u otros oferentes de dinero electrónico, etc.). A ello se suman las estrategias, reformas e innovaciones en la búsqueda de una mayor inclusión financiera (Trujillo & Navajas, 2016).

El alcance de la auditoría de gestión, se especifica como se necesita en un sector de la economía, todas las operaciones de las organizaciones inclusive las financieras, se limitan a cualquier operación, programa o actividad específica; tanto la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría estarán de acuerdo en cuanto al alcance planteado en la planificación, pues si se conoce que esta auditoría incluye una evaluación detallada de cada aspecto operativo de la organización, la misma tiene aspectos fundamentales como el cumplimiento de los objetivos institucionales y su concordancia con la planificación de la evaluación, nivel jerárquico de la organización y la participación individual de los integrantes de la institución que son quienes aportan para obtener resultados apegados a la realidad de la organización. (Bravo, Bravo, & López, 2018).

1.2.1.2 Conceptualización Meso

Con el crecimiento y desarrollo del sector cooperativista en el Ecuador, paralelamente aparecieron problemas derivados por el manejo no profesional e informal de cooperativas, fraudes, lavado de dinero, administraciones enfocadas en satisfacer intereses personales o de grupo, colocación de créditos de alto riesgo sin respetar una calificación o score adecuado en base a las características de los solicitantes, generación de cartera incobrable y alta morosidad, ha conllevado a tomar decisiones por parte del organismo de control como lo es la SEPS, obliga a fusiones y absorciones para evitar un colapso financiero e incrementar el número de perjudicados (SEPS, 2018).

Ecuador registra un total de 887 cooperativas de ahorro y crédito, constituyéndose en el segundo país, por número en Latinoamérica, después de Brasil, que suman 4.700.000 socios y alcanzan en activos los 8.300 millones de dólares; esto demuestra que en los últimos tres años y medio el sector creció notablemente. Aseguró que el 66% del microcrédito que se ha dado en el país, corresponde al sistema cooperativo, lo que convierte a este producto financiero, en algo

distintivo del sistema financiero cooperativo frente a la banca, por lo que instó a protegerlo (SEPS, 2018).

Las organizaciones especialmente ecuatorianas desarrollan un proceso que facilite el flujo de información, como de verificación de procesos de forma suficiente, relevante, oportuna, adecuada y verás, disponible en todo momento para tomar las decisiones más idóneas y oportunas en beneficio de la organización, motivo por el que ha sido reconocida la importancia de la auditoría de gestión en Ecuador (Bravo, Bravo, & López, 2018).

1.2.1.3 Conceptualización Micro

La provincia de Tungurahua, situada en la sierra central de Ecuador reúne un gran número de instituciones que ofrecen este tipo de servicios financieros. La mayoría de estas instituciones, se encuentran conformadas por campesinos e indígenas de esta zona, las personas que se encuentran al frente de estas instituciones señalan que fueron las condiciones de exclusión y extrema pobreza las que les obligaron a formar cooperativas y de esta manera poder solventar las necesidades de la zona (Ortiz, 2015).

Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa es una empresa en Ecuador, con sede principal en Ambato, opera en Cooperativas de Crédito. La empresa fue fundada en 28 de abril de 2011 (Emis, 2019); está dedicada a actividades de recepción de depósitos y/o similares cercanos de depósitos y la concesión de crédito o prestamos de fondos la concesión de crédito adopta diversas formas, como prestamos, hipotecas, hipotecas, transacciones con tarjetas de crédito, etc. (Ecuadornegocios, 2019). Se ha visto la necesidad de aplicar técnicas, instrumentos y herramientas para realizar una auditoría con procedimientos adecuados, para así analizar y aportar a la eficiencia en colocación y recuperación en liquidez de la misma.

Lo que se propone en esta investigación es realizar procedimientos apropiados, ha existido falta de control y una ineficiente forma de pago de los socios estas herramientas colaborarán para la

adecuada auditoría y manejo del departamento de créditos a través de un control oportuno que contribuya a dicha entidad.

Tabla 1.1 Segmentación de las Entidades del Sector Financiero Popular y Solidaria

Segmentos	Activos (USD)
1	Mayor a \$ 80'000,00.00
2	Mayor a \$20'000,000.00 hasta \$80'000,00.00
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: (SEPS, 2018)

Elaborado por: Sisa Marisol

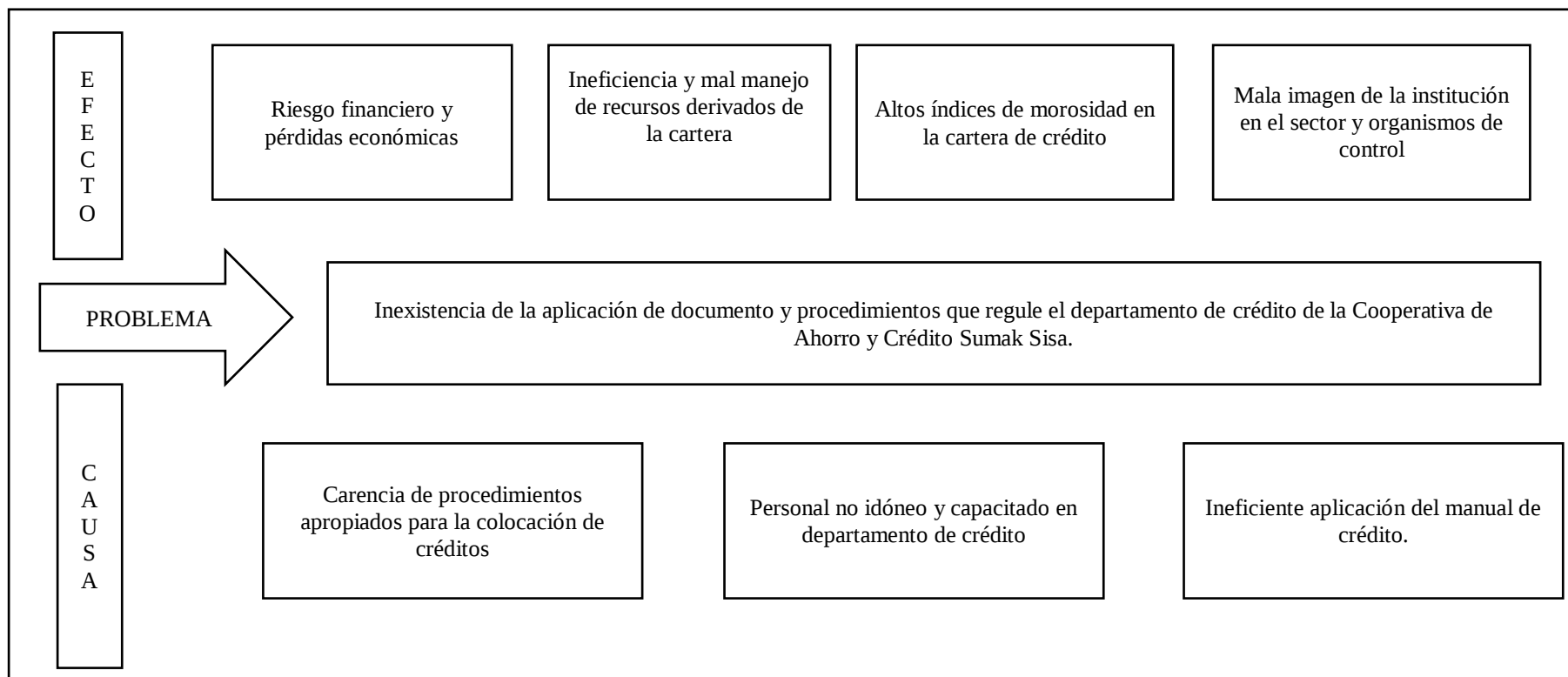
1.2.3. Prognosis

Al no optar los procedimientos adecuados y pertinentes dentro del departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa, los resultados que se reflejan son graves, existe una deficiencia en el manejo, movimiento y concesión de créditos lo que ocasiona problemas que afecten al rendimiento y recuperación de cartera como tal persistirán en el riesgo crediticio que genera la pérdida de credibilidad de la entidad. Por ello es fundamental contar con procedimientos fundamentales, los cuales, permitan a que la entidad pueda tomar decisiones oportunas y adecuadas para poder evitar los riesgos que acontece a un futuro.

1.3. Formulación del problema

¿Cómo incide la creación de un documento que regule el departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa?

Gráfico 1.1 Árbol de Problemas



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa.

Elaborado por: Sisa S. (2019)

1.3.1. Interrogantes

¿Cómo se genera el problema que pretende solucionar o mitigar?

Los indicadores no satisfactorios en morosidad dan como pauta que el proceso de calificación, otorgamiento y seguimiento del crédito no es el más adecuado.

¿Cuál es el origen del problema?

La no observancia de una aplicación adecuada del manual de crédito y sus procedimientos, adicionada la variable que el talento humano no está capacitado y seleccionado en forma idónea, incrementan el riesgo de crédito.

¿Cuál es la causa principal que lo origina?

La falta de un conocimiento claro del manual de crédito y la aplicación desordenada de los procedimientos.

¿En qué momento se originan?

Al momento de calificar y otorgar el crédito.

¿Cuál es el origen fundamental de este problema?

En el departamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa.

Delimitación

- **Delimitación del Campo:** Área Financiera - Administrativa
- **Delimitación del Área:** Créditos
- **Delimitación de Especialización:** Procedimientos de auditoría de gestión en el área de crédito
- **Delimitación espacial:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa.
- **Delimitación temporal:** Sujeto al cronograma propuesto en el Plan de Auditoría.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Realizar una investigación enfocada en el diseño de los procedimientos de la Auditoría de Gestión aplicados a la Cooperativa Sumak Sisa.

1.4.2. Objetivos específicos

- Sustentar teóricamente los elementos que guarden relación con la Auditoría de Gestión para establecer de los procedimientos idóneos en el departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa.
- Diagnosticar la situación actual del departamento de crédito de la cooperativa y relacionar la pertinencia de una Auditoría de Gestión.
- Diseñar los procedimientos de Auditoría de Gestión para el departamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa.

1.5. Justificación

La investigación otorgará la capacidad para determinar si el departamento de Crédito y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro Sumak Sisa en el período examinado, cumplió con sus objetivos, descubrir deficiencias en las operaciones en marcha, obtener el suficiente conocimiento para evaluar las principales operaciones relacionadas al área de crédito y cobranzas. Además, establecerá alternativas de soluciones para mejorar los procesos administrativos con el fin de optimizar al máximo el uso de los recursos en forma eficiente, efectiva y económica. Este trabajo permitirá al departamento contar con una herramienta de análisis de la gestión financiera, donde se focalizan las causas que afecta su entorno y aportar a la adopción de la toma de decisiones en forma acertada y oportuna.

La Auditoría de Gestión aplicada al departamento de crédito, permitirá realizar el diagnóstico integral de la organización con el propósito de encontrar cualquier tipo de falencias, revisar y detectar las causas que existen en los procesos de planificación y organización por parte del departamento de créditos, se enfatiza en una de ellas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El siguiente trabajo de investigación se realizó bajo una exhaustiva recopilación de información bibliográfica, que permitan al sustento de la propuesta de este estudio referente a la Auditoría de gestión; el cooperativismo y el mecanismo utilizado dentro del departamento de créditos de la entidad mencionada, por lo cual es necesario mencionar lo siguiente:

2.1 Estado del Arte

Para determinar los Procedimientos de Auditoría de Gestión en el departamento de créditos de la cooperativa Sumak Sisa se ha considerado un estudio similar sobre la temática, la cual se detallarán a continuación:

En la tesis de Cedeño (2012) “Auditoría de gestión al departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda. sucursal Riobamba, período Agosto a Diciembre 2010”, en esta investigación se determinó las operaciones y procedimientos que se realizan dentro del departamento de crédito para lograr mayor productividad, establecen y corrigen las faltas que afectan a la institución para llegar a sus objetivos y la cual ayudará a que la toma de decisiones.

En cambio, en la tesis de Balseca Lema & Caisaguano Bungacho (2010) en su investigación referente a “Auditoría de gestión a la corporación de desarrollo social y financiero pakarymuy sucursal Latacunga periodo 1 de enero al 31 de diciembre del 2008”. Concluye que la eficiencia, eficacia y economía de la Corporación es del 40% y 30% respectivamente, Los recursos con que dispone la entidad se aprovechara en un 100% de modo que se pueda obtener los resultados esperados; esto se da por falta de conocimientos del encargado de dirigir la Corporación, esto provoca perdida o mala utilización de los recursos humanos, materiales y financieros.

En cambio, Chora (2014) menciona en su tesis “Auditoría de gestión a los procesos del departamento contable de la empresa Chaide y Chaide S.A. por el periodo 2012”, se pudo determinar los niveles de eficiencia, efectividad, economía y ética en los procesos. El informe de auditoría contiene las conclusiones y recomendaciones de mejora para ayudar al departamento a lograr un correcto funcionamiento, y que estas apoyen la toma de decisiones.

La implementación de una auditoría de gestión, diferente al enfoque de una auditoría financiera, operativa o administrativa busca en determinar en la cooperativa Sumak Sisa, el cumplimiento de indicadores atados a las actividades desplegadas por directivos, gerencia, jefaturas, y unidades departamentales, que cumplen con las actividades operativas, se alinea a los objetivos estratégicos institucionales y a los factores del éxito, que impone la dirección estratégica como son la visión de futuro, misión y valores.

En el estudio particular del departamento de crédito se estudia la aplicación de procedimientos idóneos de la auditoría de gestión para establecer informes que permitan determinar la consecución de metas plasmados en conseguir productividad, eficiencia, eficacia y efectividad.

2.2. Definiciones

2.2.1 Auditoría

Según Malagón (2005) manifiesta que auditoría proviene del latín auditorio y de esta proviene auditor tiene la virtud de oír, pero se asume que esa virtud de oír y revisar cuentas está encaminada a la evaluación de la economía, la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos, así como al control de los mismos. Por otra parte García (2014) menciona que los diferentes tipos de auditoría nos dan como pauta su objetivo, tradicionalmente se creía que la auditoría solo se enfocaba en los aspectos financieros, en la actualidad todo se mide o se evalúa en las empresas, las operaciones y la gestión administrativa no es la excepción, se cobra una relevancia importante en la vida de las empresas.

Desde sus orígenes las actividades comerciales han buscado imponer controles para salvaguarda de los recursos, la búsqueda de minimización de riesgos y el aprovechamiento al máximo de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos exige implementar controles efectivos. Por otro lado, el departamento de auditoría interna es la unidad o dependencia que tiene la función de evaluar permanente e independientemente en cada organización si el SCI, se opera efectiva y efectivamente (Cepeda, 1997).

De tal manera una auditoría interna da énfasis a la evaluación del sistema de control interno, que priorizaran el control previo y concurrente, informa permanente a la administración y dirección de la empresa para que se adopten las medidas necesarias correctivas y preventivas según el caso.

2.2.2 Auditoría de Gestión

Para varios autores la auditoría de gestión, se define como es la revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con objetivos específicos. Tal revisión tiene tres propósitos esenciales: estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones (Armas Garcia, 2008).

Además, Miñano (2011) menciona que la Auditoría de Gestión surge recientemente y como resultado del desarrollo social, del avance tecnológico y la práctica productiva en un mundo cada vez más globalizado sin perder de vista que en esta auditoría se da una contradicción no antagónica que es esencial.

Por ello la Auditoría de gestión está presente permanentemente en el sector público manejado en el Ecuador por la Contraloría General del Estado y en las empresas privadas por auditores externos y firmas de auditoría especializadas y calificadas que ejercen la profesión, se respeta la normatividad general y específica en los diferentes sectores.

Evaluar la eficiencia, efectividad, economía con la que se maneja los recursos de una entidad, un programa de actividades, el cumplimiento de las normas éticas por el personal y normas del medio ambiente (Maldonado, 2001).

Se puede concluir que, la auditoría de gestión ha tomado una connotación en las últimas décadas y ya las organizaciones empresariales y las cooperativas se ven en la necesidad de no solo realizar auditorías financieras si no incursionar en auditorías integrales, que permitan tomar decisiones oportunamente y optimizar recursos.

2.2.3 Riesgo de Auditoría

Para el autor Martínez García (2011) explica la Auditoría de Gestión surge recientemente y como resultado del desarrollo social, del avance tecnológico y la práctica productiva en un mundo cada vez más globalizado sin perder de vista que en esta auditoría se da una contradicción no antagónica que es esencial.

De acuerdo Deloitte (2015) en su artículo de Evaluación de riesgos categoriza a los riesgos en cuatro categorías como le demuestra en el gráfico siguiente:

Ilustración 2.1 Riesgos de Auditoría

Categorías de Riesgos

Las cuatro categorías más relevantes desde la perspectiva de un inversionista son:

1. Riesgos estratégicos – riesgos tanto **para** los objetivos estratégicos como **de** los objetivos estratégicos. La alta gerencia (C-suite) identifica los riesgos más importantes a través del proceso de planificación y obtiene aprobación de la Junta.
2. Riesgos Operativos – grandes riesgos que afectan la habilidad de la organización para lograr el plan estratégico.
3. Riesgos Financieros – incluyen información financiera, valoración, cobertura, riesgos de mercado y liquidez y riesgos de crédito en instituciones financieras.
4. Riesgos de Cumplimiento – riesgos no compensados, generalmente el foco principal para las actividades de gestión de riesgo empresarial



Fuente: Deloitte (2015)

Elaborado por: Sisa Marisol

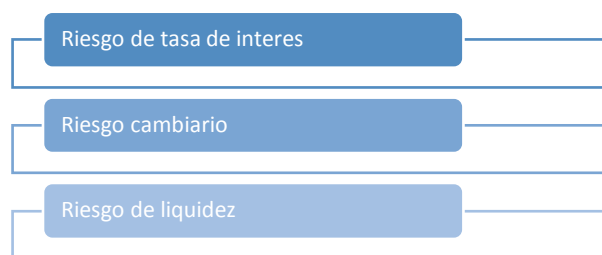
El riesgo de auditoría siempre estará presente en una posibilidad mayor o menor dado que el auditor emita informes con datos que posiblemente no reúna las características requeridas para sustentar una opinión. La calidad y pertinencia de documentos, procesos, evidencias, etc. son de calidad es decir que reúnan condiciones y características validadas por el profesional.

2.2.4 Riesgo Financiero

Los riesgos financieros podrían medirse de una manera genérica como aquellos derivados de la contingencia o probabilidad de incurrir en unas pérdidas patrimonial como resultado de la transacción financiera o bien mantener un desequilibrio o posición entre determinados activos y pasivos (Benedicto, 2007). La intención de medir el riesgo financiero en base de indicadores, se sustenta en minimizar los impactos negativos derivados de las actividades de las empresas y específicamente de las empresas inmersas en los mercados de dinero y de valores.

Los autores García & Salazar (2005) establece que el riesgo Financiero es un riesgo inherente a la realización de operaciones financieras debido a la incertidumbre que existe al momento de ser realizadas. Se puede el riesgo de no estar en condiciones de cubrir los costos financieros, por esto su análisis, se determina por el grado de apalancamiento financiero que posea la organización en un momento determinado. Además, se ve como el riesgo de pérdidas en posiciones dentro y fuera del balance proveniente de movimientos adversos en los precios de mercado. Por todo lo anterior podemos decir que el riesgo financiero está compuesto por:

Ilustración 2.2 Riesgos Financieros



Fuente: García & Salazar (2005)

Elaborado por: Marisol Sisa

Los diferentes tipos de riesgo influyen en el desenvolvimiento de la organización, por ello, se busca la minimización del impacto de estos mediante la aplicación efectiva de políticas internas que prevengan eventos no deseados que estén bajo el control de la organización, y preparar planes de contingencia para enfrentar los factores incontrolables del entorno.

2.2.5 Riesgo de gestión operativa

Se entiende por riesgo de gestión operativa a la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras por deficiencias o fallas en los procesos internos, en la tecnología de información, en las personas o por consecuencias de eventos externos adversos (Rodríguez, 2007).

El riesgo operacional surge de la posibilidad que una organización incurra en pérdidas inesperadas, directas e indirectas, como consecuencia de sistemas de control de gestión inadecuados, problemas operativos, incumplimiento de controles internos, fraudes, problemas imprevistos o bien acontecimientos externos que no permiten asegurar la integridad, efectividad y eficiencia de las operaciones (García & Salazar, 2005).

La mayoría de empresas, se preocupan del riesgo financiero porque consideran que solo este afecta a los resultados deseados, sin darse cuenta que los procesos son la sabiduría de cada organización, muchos de los problemas fundamentales nacen de descuidar aspectos dentro del ciclo operativo.

2.2.6 Riesgo de mercado

Para el autor Luter (2014) es definido como el riesgo de obtener pérdidas en posiciones dentro y fuera de la hoja de balance, derivada de movimientos en los precios de mercado. Este riesgo incluye a los riesgos pertenecientes a los instrumentos relacionados con las tasas de interés, tipo de cambio, cotización de acciones commodities y otros, como se aprecia a continuación:

Ilustración 2.3 Riesgos de Mercado



Fuente: Bujan (2015)

Elaborado por: Marisol Sisa

Por lo que se dice que es un elemento o factor externo que, al ser incontrolable, exige a las organizaciones a estar atentas a su desenvolvimiento en los diferentes escenarios, en donde factores macros o mundiales, factores nacionales o locales, influyen en el comportamiento de los demandantes e influir positiva o negativamente en la oferta y demanda.

Mientras que para los autores Soler Ramos, y otros (1999) definen al riesgo de mercado como: “Una entidad o negocio se encuentra expuesta a riesgo de mercancías si su valor depende de la cotización de determinadas mercancías en los mercados internacionales.” Existe riesgo de mercancías si la entidad:

Tabla 2.1 Parámetros de las operaciones de crédito

• Tiene inversiones en mercancías, ya sea con fines especulativos o por su propia actividad.	• Tiene posiciones en instrumentos derivados cuyo subyacente está expuesto a riesgo de mercancías
• Una mercancía determinada interviene de manera significativa en su proceso productivo	• La mercancía considerada es sustitutiva de uno de sus productos.”

Fuente: Ramos & otros (1999)

Elaborado por: Marisol Sisa

Los factores internos y factores externos dan valor a una empresa, estos influyen positiva o negativamente para que el valor de las acciones de una organización suba o baje de precio, a un mayor riesgo mayor rentabilidad.

2.2.7 Control Interno

Según el autor Cepeda (1997) el estudio del Sistema de Control Interno (SCI) utilizado por la organización o área que se va auditar se incluye como un imperativo que se refleja en las normas de auditoría y tiene por objeto evaluar la eficiencia del control interno. Todas las acciones que se implementen dentro de la organización para la salvaguarda de los recursos de la empresa, estos son limitados y afectan coyunturalmente la vida de la organización.

2.2.8 Indicadores de Gestión

Son ante todo información, es decir agregan valor, no solo datos. Información de los indicadores de gestión tienen los atributos de la información, tanto en forma individual como se presentan agrupados (Jaramillo, 2012).

Para el autor Beltrán (2000) un sistema de control de gestión toma como objetivo facilitar a los administradores con responsabilidades de planeación y control de cada grupo operativo,

información permanente e integral sobre su desempeño, que les permita a éstos autoevaluar su gestión y tomar los correctivos del caso.

2.2.9 Eficiencia

Para el autor Robins & Coulter (2005) Es una parte vital de la administración, que se refiere a la relación entre insumos y productos, si se obtiene más productos con una cantidad dada de insumos, habrá incrementado la eficiencia y si logra obtener el mismo producto con menos insumos, habrá incrementado también la eficiencia.

$$\text{Eficiencia} = \text{Acciones Realizadas} / \text{Recursos utilizados}$$

Mientras que Pérez Porto & Gardey (2012) manifiesta que tiene su origen en el término latino eficiencia y refiere a la habilidad de contar con algo o alguien para obtener un resultado. Es una optimización de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos exige que las empresas sean estas de producción, comercialización o de servicios busquen maximizar sus beneficios en base al buen manejo de sus activos.

2.2.10 Eficacia

Los autores Pérez Porto & Gardey (2012) definen la Eficacia como la capacidad de alcanzar el efecto que espera o desea tras la realización de una acción. Muchas organizaciones se enfocan en ser eficientes, pero dejan de lado la eficacia que no más que alcanzar los objetivos empresariales que son definidos en el modelo estratégico de cada institución. Es hacer lo que es apropiado, es decir, las actividades del trabajo que ayudan a la organización a alcanzar sus metas.

$$\text{Eficacia} = \text{Resultados Obtenidos} / \text{Acciones Realizadas}$$

2.2.11 Calidad

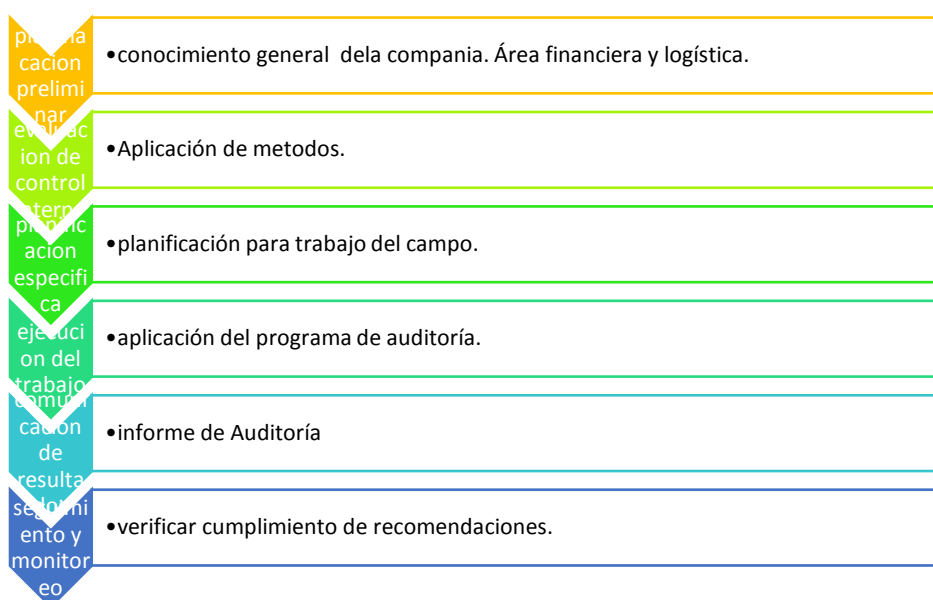
La calidad es algo que va implícito en los genes de la humanidad: es la capacidad que tiene el ser humano por hacer bien las cosas (San Miguel, 2009). Alcanzar la calidad se ha

convertido en un objetivo que lo intentan alcanzar las empresas, la competitividad y productividad alienta a que se maneje de una manera óptima los recursos y estos transmitan el cumplimiento de objetivos tanto a los clientes internos como externos.

2.2.12 Fases de la Auditoría e importancia

Según la Universidad del Cauca define a las fases de auditoría como:

Ilustración 2.4 Fases de la Auditoría



Fuente: González, Jaramillo, & Martínez (2019)

Elaborado por: Marisol Sisa

Mientras que Beasley, Mark S. (2007) define a la importancia de la auditoría: una auditoría ayuda a las organizaciones a optimizar las operaciones y lograr importantes ahorros de costos. Para satisfacer el propósito de la auditoría, quienes la llevan a cabo obtienen calidad y volumen suficientes de evidencia. Los auditores determinan los tipos y cantidad de evidencia necesaria y evaluar si la información corresponde al criterio establecido.

La auditoría constituye un proceso sistemático y sistémico que se aplica a una organización con el objetivo de evaluar su desempeño desde las diferentes ópticas, se aplican exámenes a

las diferentes unidades, ejecutados por profesionales idóneos e independientes que plasmaran en un informe la situación real de la gestión empresarial.

2.2.13 Técnicas de la Auditoría

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

Ilustración 2.5 Técnicas de Auditoría

TÉCNICAS DE OBTENCIÓN DE EVIDENCIA FÍSICA	TÉCNICAS DE OBTENCIÓN DE EVIDENCIA DOCUMENTAL	TÉCNICAS DE OBTENCIÓN DE EVIDENCIA TESTIMONIAL	TÉCNICAS DE OBTENCIÓN DE EVIDENCIA ANALÍTICA
• INSPECCIÓN.	• RELEVAMIENTO.	• INDAGACIÓN.	• ANÁLISIS.
• OBSERVACIÓN.	• COMPROBACIÓN.	• ENTREVISTA.	• CONCILIACIÓN
	• RASTREO.	• ENCUESTA.	• TABULACIÓN
	• REVISIÓN SELECTIVA.	• CUESTIONARIO.	• CÁLCULO.
		• DECLARACIÓN.	• COMPARACIÓN.
		• CONFIRMACIÓN.	

Fuente: Contraloría (2015)

Elaborado por: Marisol Sisa

Según la investigación realizada por Jinda, Myrian (2014) establece: las técnicas de auditoría constituyen un método de investigación y pruebas que el auditor emplea para dar un juicio según las circunstancias para obtener evidencia o información adecuada y suficiente para fundamentar sus conclusiones, contenidos en el informe. Las técnicas de auditoría se clasifican:

- Comparación. - Es la relación que existe entre dos o más aspectos para observar la similitud o diferencia entre ellos
- Observación. - es el examen de la forma como se ejecuta las operaciones, es considerada la técnica más general y se aplica casi en todas las fases del examen del examen
- Revisión selectiva. - es el examen ocular rápido, con el fin de separar normalmente asuntos que no son normales

- Rastreo. - consiste en seguir la secuencia de una operación dentro de su procedimiento

Técnicas de verificación verbal

- Indagación. - conversaciones es posible obtener información verbal. Las respuestas a muchas preguntas que se relacionan entre sí, técnicas de verificación escrita.
 - Análisis. - esta técnica es aplicada por el auditor con más frecuencia en el análisis a varias cuentas del mayor general y sus resultados constantes en el papel de trabajo denominado cédula analítica.
 - Conciliación. - consiste en hacer concordar el saldo de una cuenta auxiliar según el banco, con el saldo según el mayor general de bancos
 - Confirmación. - cerciorarse de la información de los activos, pasivos, operaciones entre otras, que revele la entidad, mediante la afirmación o negación escrita de una persona o institución independiente
- Técnicas de verificación documental
- Comprobación. - constituye la verificación de la evidencia que sustente una transacción u operación para aprobar la legalidad, propiedad con lo propuesto
 - Computación. - calcular, contar o totalizar la información numérica.

Técnicas de verificación física

Inspección. - consiste en la constatación física de los activos, obras y documentos con el objeto de satisfacer su existencia, autenticidad y propiedad

Esto ayudará a que la empresa llegue a su nivel máximo de producción y por ende de generar ingresos que sean estudiados dentro del departamento contable.

2.2.14 Papeles de Trabajo

Según el Autor García Serrano (2009) Las Normas de Auditoría del Sector Público, se refieren a los papeles de trabajo que indican «comprenden la totalidad de los documentos preparados o recibidos por los auditores, de manera que en conjunto constituyan un compendio de la información utilizada y de las pruebas efectuadas en la ejecución de su

trabajo, junto con las decisiones que han debido tomar para llegar a formarse la opinión, por tanto, el nexo de unión entre el trabajo de campo y el Informe de la Auditoría.

Mientras que, para el autor Sandoval, Hugo (2012) menciona que, el auditor previo su investigación, documentar todos aquellos aspectos importantes de la auditoría los cuales proporcionarán la evidencia de que ésta se llevó a cabo conforme a las normas aplicables.

Los papeles de trabajo, constituyen conjunto de documentos, planillas o cédulas, en las cuales el profesional en auditoría registra la información y los datos obtenidos durante el proceso de Auditoría, los resultados y las pruebas realizadas, evidencian tangiblemente el trabajo del auditor y sirven de sustento para la elaboración del informe de auditoría.

Desde otro punto de vista para Cepeda (1997) las normas para la preparación de papeles de trabajo expone: Un auditor será juzgado por sus papeles de trabajo y si estos son preparados con debida atención a la planeación, concepción y legibilidad, con títulos completos y explicación en cuanto a la fuente de información y el trabajo de verificación efectuado, produce confianza en el auditor que los preparo. Los papeles de trabajo dan una impresión de metodología y orden de consciente atención al detalle, aunada a una clara distinción entre lo importante y lo trivial. Las siguientes normas se observan en la preparación de papeles de trabajo y, se observa en el siguiente cuadro;

Ilustración 2.6 Papeles de trabajo



Fuente: Paiz (2017)

Elaborado por: Marisol Sisa

2.2.15 Procedimientos de Auditoría

Los procedimientos de auditoría según el autor Estupiñán (2007) establece la estructura y los aspectos más relevantes de este enfoque son:

Ilustración 2.7 Procedimientos de Auditoría

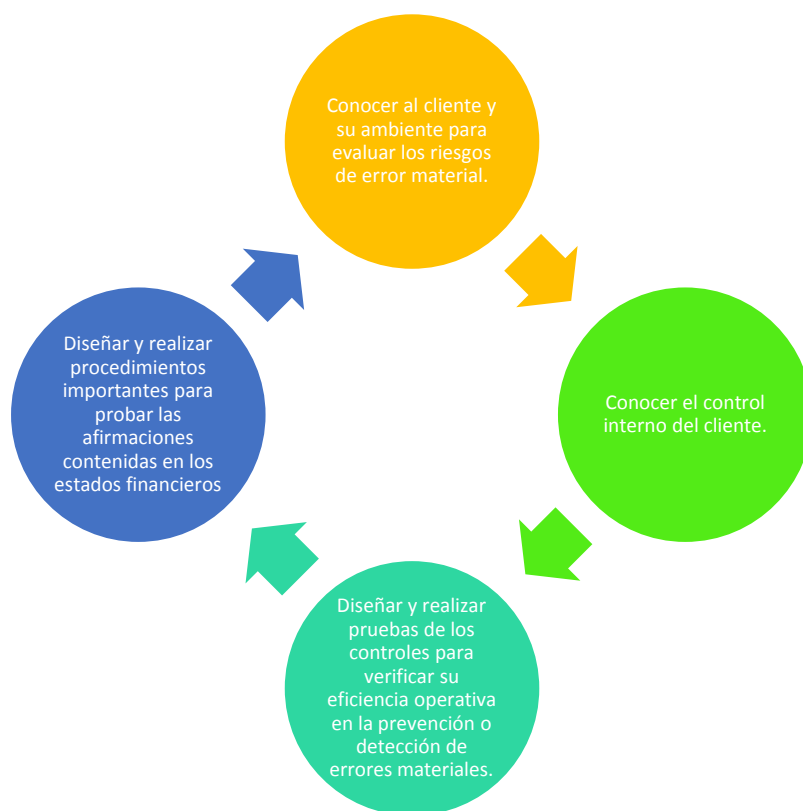


Fuente: Estupiñán (2007)

Elaborado por: Marisol Sisa

Mientras que Melquiades Gabriel Espino García (2014) determina que los procedimientos de auditoría permiten al auditor obtener evidencia para extraer conclusiones razonables de si los estados financieros de su cliente se ajustan a las niif, los procedimientos permiten sortear el riesgo de error material en cuatro formas:

Ilustración 2.8 Procedimientos de Auditoría



Fuente: Espino García (2014)

Elaborado por: Marisol Sisa

1. Conocer al cliente y su ambiente para evaluar los riesgos de error material.
2. Conocer el control interno del cliente.
3. Diseñar y realizar pruebas de los controles para verificar su eficiencia operativa en la prevención o detección de errores materiales.
4. Diseñar y realizar procedimientos importantes para probar las afirmaciones contenidas en los estados financieros, o detectar errores materiales, para ello se requiere de los siguientes procedimientos:
 - a) Procedimientos analíticos
 - b) Pruebas directas de las transacciones ejecutadas durante el periodo
 - c) Pruebas directas de los saldos finales de los estados financieros

En definitiva, los procedimientos de auditoría constituyen el conjunto de técnicas de investigación aplicado a una cuenta, partida o a un grupo de hechos y circunstancias relativas

a los estados financieros sujetos a examen mediante los cuales el auditor reúne las bases para sustentar y fundamentar su opinión.

Durante el desarrollo de la auditoría el profesional desarrolla procedimientos que en su conjunto derivan en forma objetiva las operaciones sujetas a examen. Para cumplir con los procedimientos, el Auditor utiliza las denominadas Técnicas de Auditoría.

2.2.16 Informe de Auditoría

Por tanto, Cepeda (1997) expone al finalizar el examen, el auditor materializa el desarrollo de su trabajo en un informe de auditoría. Dicho informe, se formulan a las normas de auditoría y en especial a las normas de auditoría relativas a la formulación del informe. Según estas normas, como resultado de la auditoría se presentará un informe por escrito en el cual se hará constar, además de la opinión, su relación y responsabilidad con la información examinada.

Mientras que el autor Santillana (2013) menciona que el auditor presenta un resumen del informe lo más breve posible, el alto ejecutivo cuenta con muy poco tiempo para leerlo.

Este informe de auditoría interna, toma en cuenta dos aspectos esenciales: fondo y forma. El fondo lo constituyen los elementos y conclusiones que el auditor utiliza, la forma es el modo de expresar los elementos, soportes y conclusiones. Cada una de las fases que se implementan como parte del trabajo de la Auditoría de Gestión no tiene como objetivo el carácter inquisidor, la idea es buscar las estrategias necesarias y pertinentes para detectar irregularidades mediante hallazgos y la implementación de planes de mejora que con un seguimiento adecuado eliminarán o minimizarán los riesgos inherentes en muchos casos.

2.2.17 Crédito

Es el conjunto de documentos que amparan los archivos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el tenedor de dicho documento o cartera se reserva al derecho de hacer valer las obligaciones estipuladas en su texto (Jinde, 2014). Es la gestión

de crédito la principal actividad de las instituciones del sector financiero y particularmente del sector cooperativista, es prioritario que los procesos sean evaluados permanentemente y medidos mediante la aplicación de indicadores para optimizar parámetros de cumplimiento en base a metas planteadas y disminución de factores de riesgo como la morosidad, liquidez baja, etc.

Como lo explica el autor Araiza (2005) Si lo definimos desde la perspectiva de la contabilidad es un activo circulante que en un plazo corto se convertirá en efectivo o inversión. El tesorero lo considera como un recurso económico propiedad de una empresa que en un futuro genera beneficios. Desde el punto de vista legal representa los derechos exigibles originados por las ventas, servicios prestados, financiamiento otorgado o cualquier concepto análogo.

2.2.18 Proceso de crédito

El proceso de crédito según los autores Morales & Morales (2014) son: Todas las empresas definen de alguna manera sus reglas para conceder y administrar los créditos a clientes, pues habrá empresas que tengan un departamento dedicado específicamente al otorgamiento de créditos y otro para la cobranza. El departamento de finanzas se encarga de ambas funciones en el caso del otorgamiento de créditos generalmente se especifican las pautas para la investigación sobre el cliente, normas para fijar los límites de crédito, el monto de crédito, los pagos periódicos y la asignación de responsabilidades para administrar todo el proceso, el cual generalmente está compuesto de:

1. Investigación
2. Análisis
3. Aceptación del cliente

Como lo enuncia Molina (2005) el proceso de cobranza abarca varios aspectos que conviene analizar a continuación:

Ilustración 2.9 Proceso de Cobranzas



Fuente: CRM (2010)

Elaborado por: Marisol Sisa

2.2.19 Políticas de crédito

Las políticas de crédito, se consideran permanentemente el hecho de que la política de crédito comercial de la empresa apoya a las ventas, pero no a la inversa. Cada aspecto de la política de crédito de una empresa es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa (Gálvez & Pinilla, 2008). Como lo explica el autor Molina (2005) las políticas de cobranza toman en consideración lo siguiente:

- Se fija las bases para el otorgamiento de los descuentos, rebajas y bonificaciones, así como el nivel de puesto autorizado para ello.
- Si los clientes acuden o no pagar sus abonos en las oficinas de la empresa, o si la recuperación de la cartera se hará a través de los cobradores. Se precisa en ellas qué beneficios recibirán los clientes cumplidos en el primer caso, y a que sanción se verán sujetos si se atrasan en sus pagos.
- Establece el horario para recibir los pagos del cliente de la caja.
- Establece si la cobranza y el resultado de la misma tendrá que ser rendida por los cobradores diariamente o bien con que periodicidad se hará.
- Fija la tasa normal y la moratoria de los intereses.

- Si se aceptarán pagos parciales, “para abono en cuenta”, o bien sólo se recibirán pagos completos de facturas por parte de los clientes.

Parámetros de las operaciones de crédito

La Cooperativa de ahorro y crédito Sumak Sisa establece los siguientes parámetros para la concesión de créditos.

Tabla 2.2 Parámetros de las operaciones de crédito

Fuente: COAC Sumak Sisa

PRODUCTO	MONTO	TASA	TASA BCE	PLAZO	GARANTÍA	OBSERVACIONES	INSPECCIÓN DEL ASESOR
MICROCRÉDITO MINORISTA	50 - 1000	26.50%	30.50%	hasta 24 meses	1 garante	en caso de que el cliente no tenga casa propia, el garante necesita un bien inmueble. en los créditos de 50 - 1000 podrá otorgarse sin garante necesita el deudor o cliente que tenga casa propia.	es indispensable la visita del asesor al deudor
MICROCRÉDITO PARA CLIENTES SUMAK SISA FINANZAS	50 - 8000	20%	22%	hasta 36 meses	1 garante	en caso de que el cliente no tenga casa propia, el garante necesita un bien inmueble. en los créditos de 50 - 1000 podrá otorgarse sin garante necesita que el deudor o cliente tenga casa propia.	es indispensable la visita del asesor al deudor

	1001 - 10000	24.50%		hasta 36 meses	1 garantes, en casos caso de créditos mayores a 5000 con 1 garantes	en caso de que el cliente un bien inmueble, el garante necesita casa propia. en caso de que el comité así lo decidiera se exceptuara y se aceptara un garante en los créditos mayores de 5000 dólares.	es indispensable la visita del asesor al deudor
MICROCRÉDITO ACUMULACION AMPLIADA	10000 - 50000	22.50%	25.50%	hasta 48 meses	2 garantes, o prenda o hipoteca. en casos que tengan un patrimoni o mayor a 50 mil con 1 garante.	mínimo uno de los garantes y a la vez el cliente, necesita casa propia, los créditos mayores a 20000 dólares de preferencia con hipoteca. En caso de los créditos hipotecarios necesita cubrir mínimo el 130 % el valor del bien a hipotecar	es indispensable la visita del asesor al deudor y garantes
CRÉDITOS PARA COMPRA DE TERRENOS	10000- 50000	20% si es con hipoteca 19%		hasta 60 meses	2 garantes, o prenda o hipoteca. en casos que tengan un patrimoni o mayor a 50 mil con 1 garante.	mínimo uno de los garantes y a la vez el cliente, necesita casa propia, los créditos mayores a 20000 dólares de preferencia con hipoteca. En caso de los créditos hipotecarios necesita cubrir mínimo el 130 % el valor del bien a hipotecar	es indispensable la visita del asesor al deudor y garantes

CRÉDITOS CON DPF	100 - 60000 Hasta el 95% del DPF	De acuerdo a tarifario vigente		hasta el vencimiento del dpb	dpf	la tasa de interés a cobrar será de consumo o de acumulación ampliada según el criterio del comité de crédito	es indispensable la visita del asesor al deudor
CRÉDITO EMERGENTE O	100 - 20000	De acuerdo a tarifario vigente	Tasas de acuerdo al tarifaria	hasta 6 meses	1 garante	en caso de que el cliente no tenga casa propia, el garante necesita casa propia los pagos podrán ser mensuales, trimestrales o un solo pago dentro del plazo.	es indispensable la visita del asesor al deudor y justificar la oportunidad de negocio.

Fuente: COAC Sumak Sisa

Elaborado por: Marisol Sisa

Niveles de aprobación

En el siguiente cuadro se establecen los parámetros de aprobación de crédito según los respectivos comités, que se detallan a continuación:

Tabla 2.3 Niveles de aprobación

NIVEL APROBACIÓN	TIPO DE COMITE DE CRÉDITO	VALOS MÁXIMO DE APROBACIÓN	CONFORMACIÓN DEL COMITE
1	COMITÉ DE CRÉDITO VINCULADO	De acuerdo a las políticas internas. Montos mayores a 20000 y plazos mayores de los parámetros establecidos.	Comité de crédito
2	COMITÉ DE CRÉDITO ADMINISTRATIVO	De \$ 2.001,00 Hasta \$ 60.000,00	Presidente: Gerente General Secretario: Jefe

			de Crédito Vocal: jefe de agencia, o Asesor de Crédito.
3	COMITÉ DE CRÉDITO OPERACIONAL	De \$100,00 Hasta \$2.000,00	Presidente: Jefe de Oficina o Gerente General o Jefe de Crédito Secretario: Asesor de Crédito

Fuente: COAC Sumak Sisa

Elaborado por: Marisol Sisa

Concentración de cartera

La cooperativa determina los límites de monto por cada socio y/o tipo de crédito.

Tabla 2.4 Concertación de cartera

SUJETO DE CRÉDITO	TIPO DE CRÉDITO	PRODUCTO	LÍMITE
Socio, persona natural	Microcrédito	Ordinario, emergente	60.000USD
Cliente, persona jurídica	Microcrédito	Ordinario, emergente respaldado con hipoteca	60.000 USD

Fuente: COAC Sumak Sisa

Elaborado por: Marisol Sisa

Tasas de Interés

En el siguiente cuadro se establecen las tasas de interés que se fijan para el otorgamiento de los créditos según su tipo:

Tabla 2.5 Tasas de interés

Tipo de Crédito	Tasa	Plazo	
		Desde	Hasta
MICROCRÉDITO MINORISTA	26.50%	1 mes	24 meses
MICROCRÉDITO PARA CLIENTES SUMAK SISA FINANZAS	20%	1 mes	36 meses
EMRGENTE MICRO MINORISTA	26,50%	1 mes	2 meses
MICROCRÉDITO ACUMULACION SIMPLE	24.50%	1 mes	36 meses
EMERGENTE MICRO ACUMULACION SIMPLE	24,50%	1 mes	2 meses
MICROCRÉDITO ACUMULACION AMPLIADA	22.50%	1 mes	36 meses
EMERGENTE MICRO ACUMULACION AMPLIADA	22,50%	1 mes	2 meses
CONSUMO Y CONSUMO MINORISTA	15%	1 mes	36 meses

Fuente: COAC Sumak Sisa

Elaborado por: Marisol Sisa

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Modalidad básica de investigación

La investigación se basará en la siguiente investigación:

Investigación de Campo: constituye aquella que se pone en práctica para obtener datos e información en forma primaria es decir de la fuente, para esto se utilizará algunas técnicas de recolección muy reconocidas como entrevistas a funcionarios seleccionados implicados en el proceso de otorgamiento de créditos y encuestas a una muestra de población o en el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa se utiliza una técnica de censo al 100 % del talento humano que participa en forma directa o indirecta en el proceso de crédito con la finalidad de dar respuesta a las interrogantes definidas en base al objetivo de investigación.

3.1.1 Tipo de nivel de investigación

Descriptivo: se enfoca en la descripción de los más relevantes procedimientos con sus caracterizaciones con una visión sistémica es decir que englobe a toda la organización y que el área sujeta a la evaluación que incida en la marcha de la Cooperativa; la narración se enfoca en analizar los procedimientos, registros, documentación, talento humano y en definitiva todos los involucrados en el proceso de otorgamiento del crédito y las implicaciones en los resultados del periodo.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

“Una población (o universo) es la totalidad de elementos o cosas bajo consideración” (Berenson & Levine, 1996)

El área de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa, representante legal, jefaturas, oficiales, asesores, liquidadores y contadora general, han colaborado para obtener la información necesaria para realizar un diagnóstico de la situación actual de la organización con relación a la aplicación de los procedimientos de auditoría de gestión. La población es finita, es decir, se toma un censo de 15 involucrados en forma directa o indirecta en el proceso de otorgamiento de créditos.

Tabla 3.1 Personal del área operativa de Sumak Sisa

Cargo	Número
Gerente General o representante	1
Jefe del área de crédito	1
Oficiales de crédito	2
Asesores de crédito y cobranzas	8
Liquidadores de crédito	2
Contador general	1

Fuente: COAC Sumak Sisa

Elaborado por: Marisol Sisa

Muestra

“Una muestra es una parte de la población, se define como un subgrupo de la población o universo para seleccionar la muestra, primero delimita las características de la población.” (Toledo, 2019)

Censo

Los autores Pérez Porto & Gardey (2014) definen a censo que permite delimitar una población estadística que refleja el número total de individuos de un territorio. A diferencia de otras herramientas de la estadística, en este caso no se trabaja con muestras, sino con la población total. El censo es considerado una técnica que utiliza la ficha censal o cédula de censo como instrumento para llevar a cabo una investigación.

La muestra se cambia a un censo, se involucran a los 15 funcionarios y empleados que están relacionados en el proceso de crédito.

Cuestionario

Al plantear una serie de preguntas es indispensable condensar las mismas en un documento denominado cuestionario es aquel que plantea una serie de interrogantes para obtener determinada información de un grupo de individuos o de una muestra seleccionada, se considera un instrumento de partida que facilita medir cuantitativamente tendencias o preferencias. Este documento facilita la recolección de la información en forma coherente y ordena, estos datos son sometidos a una tabulación, ponderación, procesamiento y análisis en un estudio específico o investigación de campo. Por lo expuesto, los cuestionarios se usan en forma habitual para recolección de información y datos para ser evaluados según el objetivo que se planteó en la investigación. Los cuestionarios ofrecen centrarse de lo subjetivo a lo cuantitativo, es decir miden tendencias, inclinaciones, comportamientos y aspectos relacionados, se aplica interrogantes que se expresaran en resultados que se presentarán en forma de tablas y gráficos.

3.3 Análisis e interpretación de resultados

Cuestionario dirigido a las personas que trabajan en el área de créditos de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa.

Los datos recopilados mediante los instrumentos de investigación, como es el cuestionario se llevaron a cabo en el área de créditos de la cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa.

PREGUNTAS:

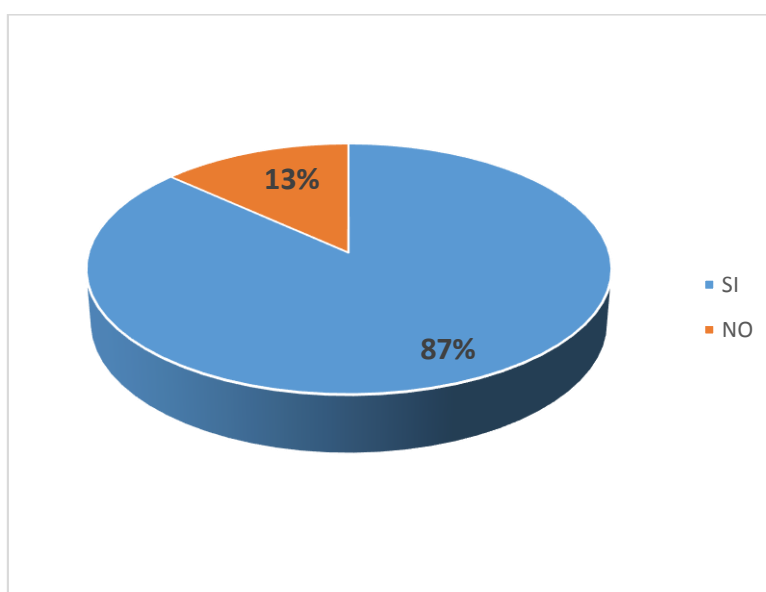
1. ¿La Cooperativa tiene bien definido la conformación estructural del área de crédito?

Tabla 3.2 Estructura área de crédito

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	87%
NO	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente: Personal de la COAC Sumak Sisa.

Elaborado por: Marisol Sisa

**Gráfico 3.1 Estructura área de crédito**

Elaborado por: Marisol Sisa

Interpretación: El 87%, manifiestan que la Cooperativa tiene definido la estructura del departamento de crédito y ésta es conocida por todos los colaboradores de la Cooperativa, mientras que el 13% manifiestan que no tienen claro la estructura.

2. ¿Los involucrados conocen y aplican adecuadamente los procedimientos en el proceso de crédito, se basa en el manual específico?

Tabla 3.3 Aplicación de procedimientos en proceso de crédito

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	67%
NO	5	33%
TOTAL	15	100%

Fuente: Personal de la COAC Sumak Sisa.

Elaborado por: Marisol Sisa

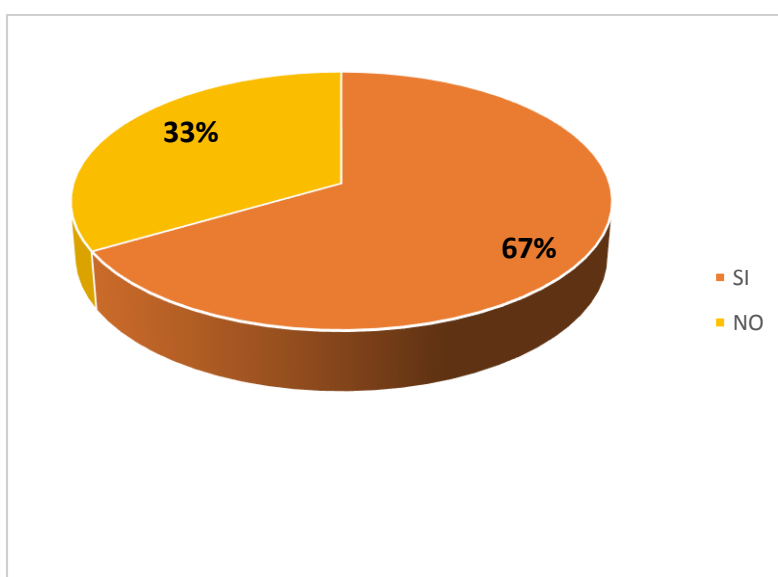


Gráfico 3.2 Aplicación procedimientos en crédito

Elaborado por: Marisol Sisa

Interpretación: el 67% de los encuestados, manifiestan que tienen un conocimiento que el área de crédito aplica los procedimientos idóneos al otorgar el crédito, basados en un manual específico, mientras el 33% manifiestan su respuesta negativa.

3. ¿El talento humano que labora en el área de crédito o están involucrados en el proceso están calificados como idóneos?

Tabla 3.4 Talento humano que labora en área de crédito

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	53%
NO	6	40%
TOTAL	15	100%

Fuente: Personal de la COAC Sumak Sisa.

Elaborado por: Marisol Sisa

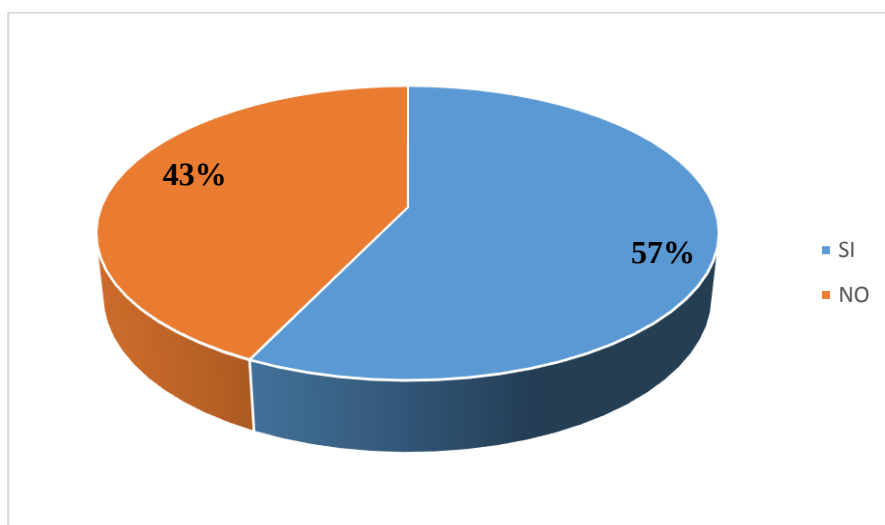


Gráfico 3.3 Talento humano que labora en área de crédito

Elaborado por: Marisol Sisa

Interpretación: el 57%, manifiestan que la Cooperativa cuenta con el talento humano idóneo que conoce los procesos y aplica adecuadamente los procedimientos expresados en el manual de crédito, mientras que el 43% manifiestan una respuesta negativa, es decir consideran que el personal que labora en el área de crédito no está calificado.

4. ¿Los planes de mejora se los realiza con la observación de las recomendaciones de auditorías anteriores?

Tabla 3.5 Aplicación planes de mejora

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	3	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Personal de la COAC Sumak Sisa.

Elaborado por: Marisol Sisa

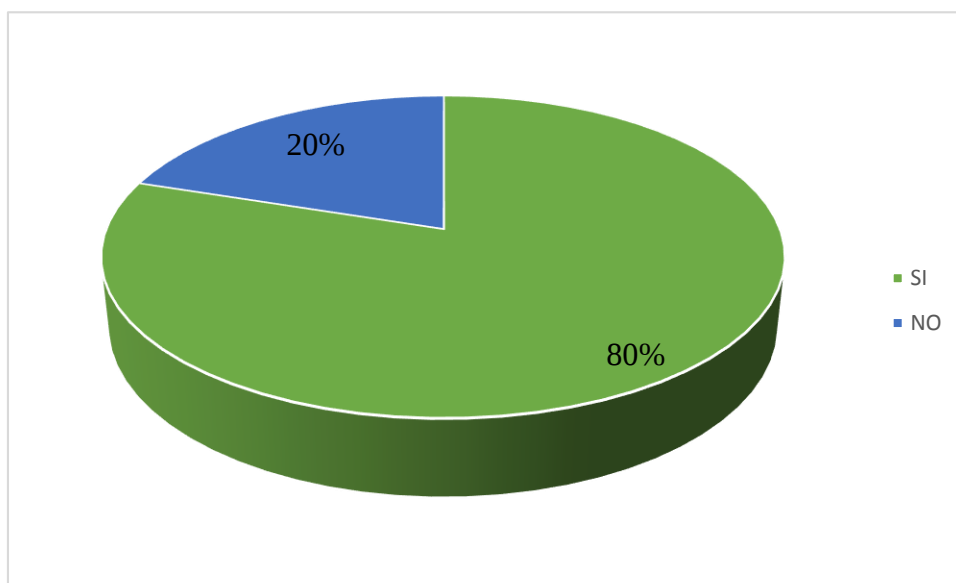


Gráfico 3.4 Aplicación planes de mejora

Elaborado por: Marisol Sisa

Interpretación: el 80%, manifiestan que se observan como mandatorio las recomendaciones de auditorías anteriores, mientras el 20 % manifiestan que los planes de mejora no obedecen a una planificación.

5. ¿Los procedimientos especificados en el manual de crédito son evaluados y

socializados al personal involucrado en el otorgamiento de un crédito?

Tabla 3.6 Los procedimientos son evaluados y socializados

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	87%
NO	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente: Personal de la COAC Sumak Sisa.

Elaborado por: Marisol Sisa

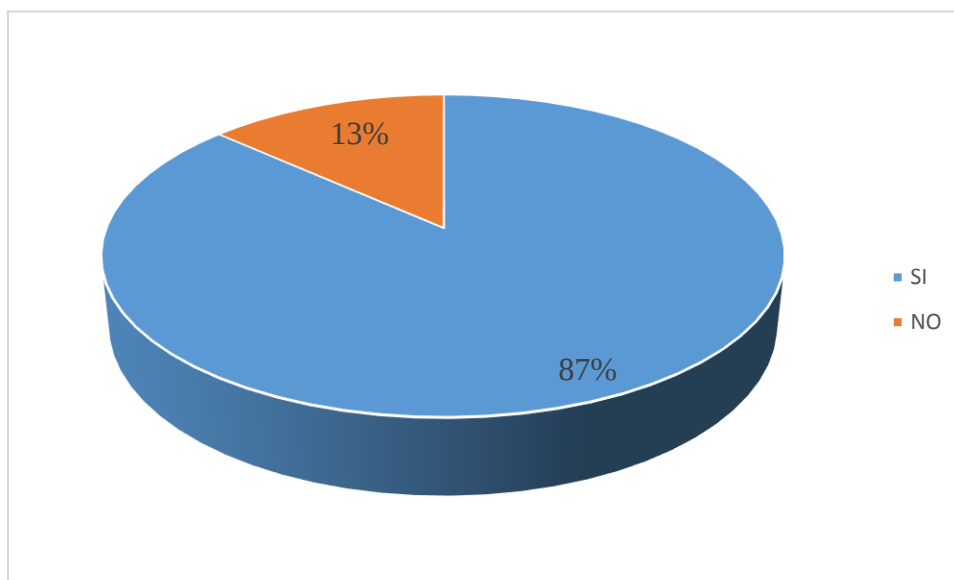


Gráfico 3.5 Los procedimientos son evaluados y socializados

Elaborado por: Marisol Sisa

Interpretación: del 100% de los encuestados, el 87%, manifiesta que el área de crédito se evalúan periódicamente los procedimientos que se aplican en el proceso de otorgar un crédito, como el 13% indica que no se han enterado de una evaluación periódica.

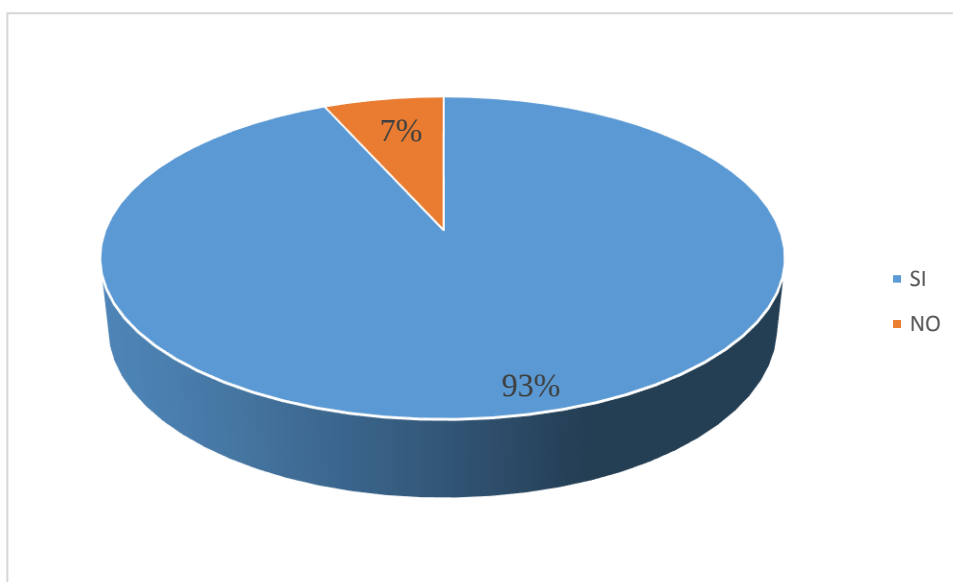
6. ¿Se ha definido perfiles profesionales para formar parte del equipo del área de crédito de la cooperativa?

Tabla 3.7 Definición de perfiles profesionales del personal de crédito

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	93%
NO	1	7%
TOTAL	15	100%

Fuente: Personal de la COAC Sumak Sisa.

Elaborado por: Marisol Sisa

**Gráfico 3.6** profesional del personal del área de crédito

Elaborado por: Marisol Sisa

Interpretación: de los 15 funcionarios encuestados, el 93%, manifiesta que el área de crédito posee una definición del tipo de profesionales idóneos que laboren en el departamento de crédito; mientras que el 7%, indica que desconoce.

7. ¿Se monitorea la evolución de la operación de crédito desde su apertura de expediente hasta el pos-otorgamiento del crédito?

Tabla 3.8 Monitoreo de operaciones de crédito

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	73%
NO	4	27%
TOTAL	15	100%

Fuente: Personal de la COAC Sumak Sisa.

Elaborado por: Marisol Sisa

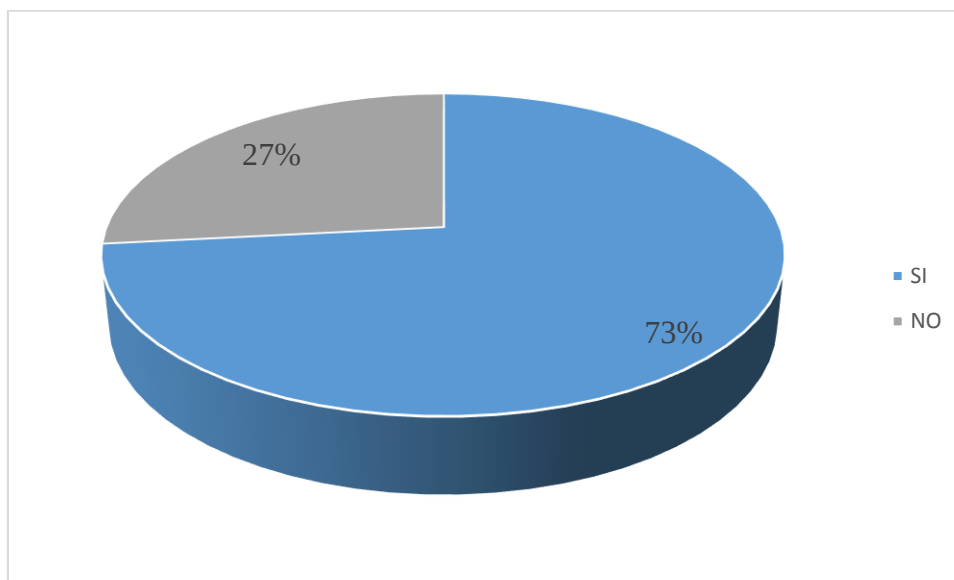


Gráfico 3.7 Monitoreo de operaciones de crédito

Elaborado por: Marisol Sisa

Interpretación: del 100% de los encuestados, el 73%, manifiesta que el área de crédito hace seguimiento y monitoreo sobre los créditos entregados mensualmente; mientras que el 27% indica que desconoce si se realiza seguimiento.

8. ¿Se realiza retroalimentación de los resultados del proceso de crédito en forma periódica?

Tabla 3.9 Retroalimentación de proceso de crédito

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	67%
NO	5	33%
TOTAL	15	100%

Fuente: Personal de la COAC Sumak Sisa.

Elaborado por: Marisol Sisa

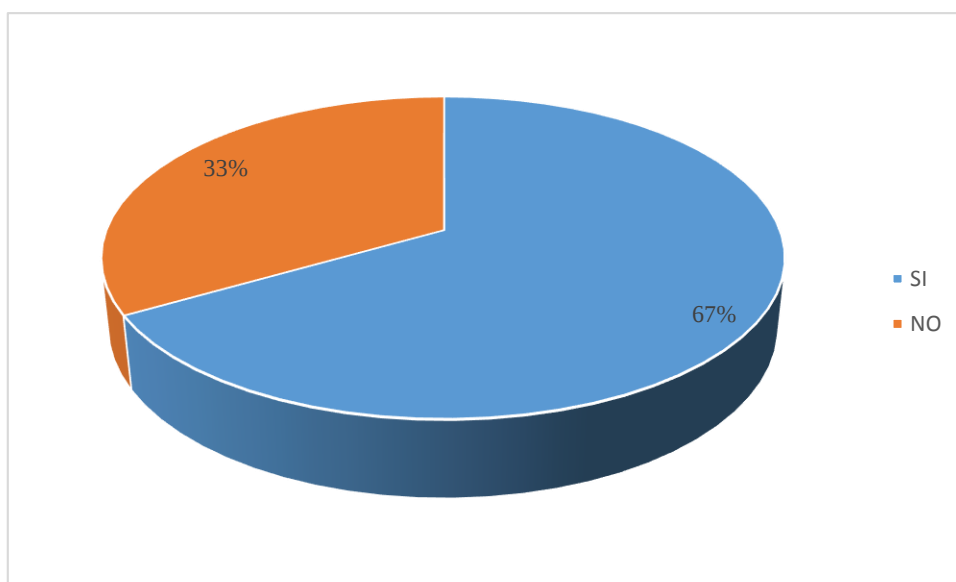


Gráfico 3.8 Retroalimentación de proceso de crédito

Elaborado por: Marisol Sisa

Interpretación: del 100% de los encuestados manifiesta que el 67%, si se realiza una retroalimentación de los resultados del proceso de crédito en forma habitual mientras que el 33% no lo realiza.

9. ¿Los cuestionarios de control interno son aplicados en base a determinar la fiabilidad no solo de la parte financiera si no de la gestión de la Cooperativa?

Tabla 3.10 Los cuestionarios de control interno determinan la fiabilidad

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	53%
NO	7	47%
TOTAL	15	100%

Fuente: Personal de la COAC Sumak Sisa.

Elaborado por: Marisol Sisa

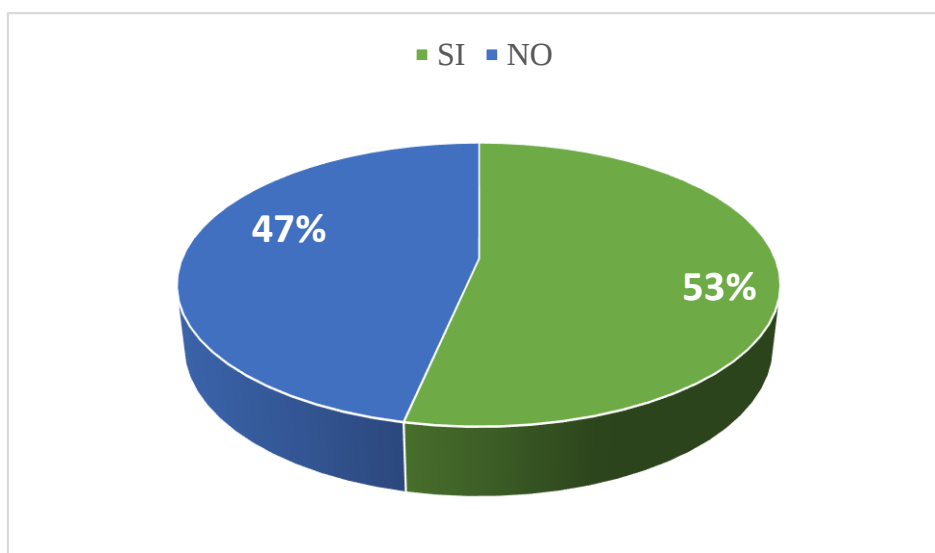


Gráfico 3.9 Los cuestionarios de control interno determinan la fiabilidad

Elaborado por: Marisol Sisa

Interpretación: Los cuestionarios de control interno se enfocan el 53 % en dar relevancia al área financiera y tan solo el 47 % se enfocan en la gestión de la Cooperativa.

10- ¿Los resultados de la Auditoría de Gestión son socializados a los involucrados y estos aplicados en planes de mejora?

Tabla 3.11 Socialización de resultados de la Auditoría de Gestión

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	60%
NO	6	40%
TOTAL	15	100%

Fuente: Personal de la COAC Sumak Sisa.

Elaborado por: Marisol Sisa

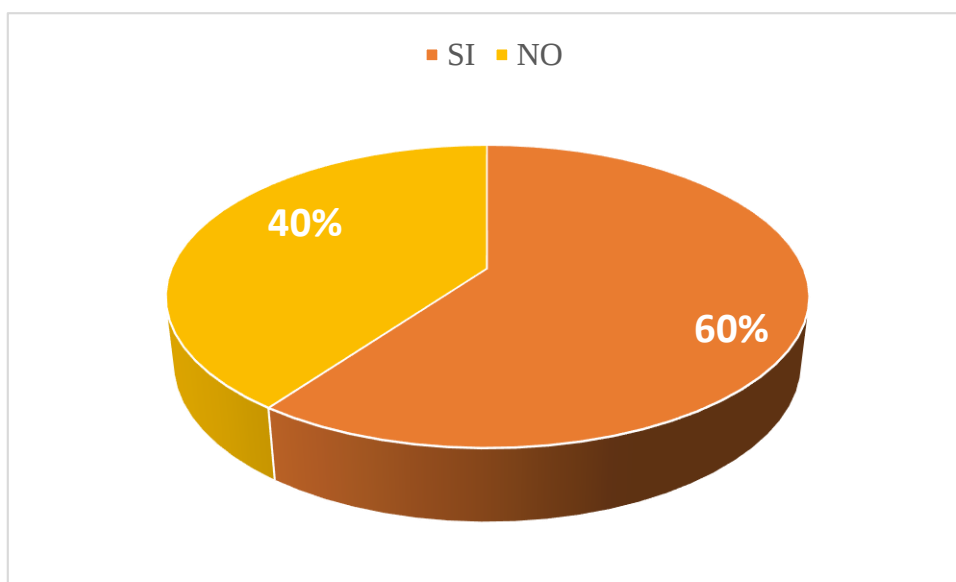


Gráfico 3.10 Socialización de resultados de la Auditoría de Gestión

Elaborado por: Marisol Sisa

Interpretación: Los resultados de la auditoría de gestión son socializados a las diferentes unidades de la Cooperativa y específicamente al área de crédito en los ítems que le correspondan para implementar planes de mejora, en el caso particular el 60 % de los encuestados manifiesta que, si les difunden los resultados, mientras el 40 % que no los conocen.

11. ¿Conocen y aplican procedimientos de auditoría de gestión pertinentes a los diferentes procesos del área de crédito?

Tabla 3.12 Aplicación de procedimientos de auditoría de gestión

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	40%
NO	9	60%
TOTAL	15	100%

Fuente: Personal de la COAC Sumak Sisa.

Elaborado por: Marisol Sisa

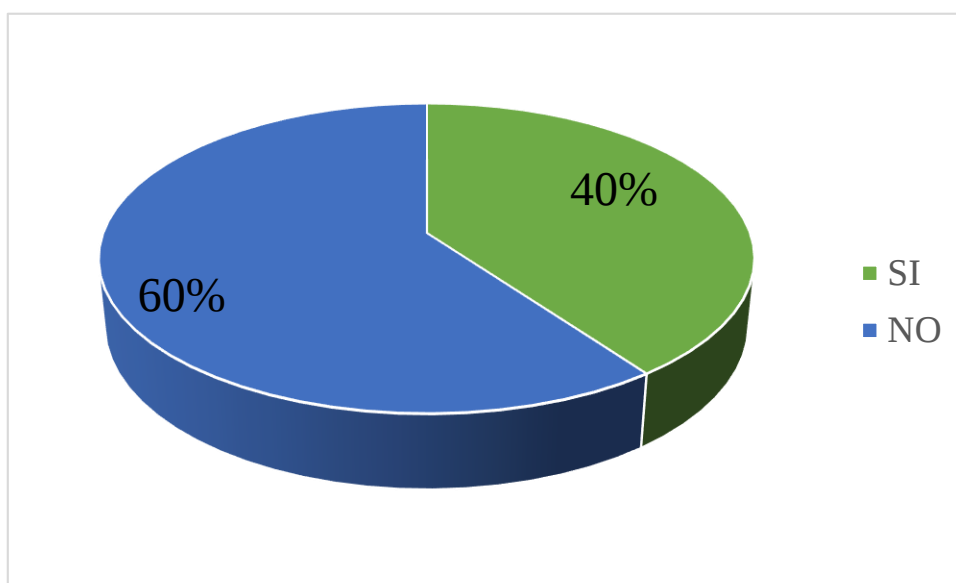


Gráfico 3.11 Aplicación de procedimientos de auditoría de gestión

Elaborado por: Marisol Sisa

Interpretación: Los involucrados en el área de crédito manifiestan que solo el 60 % validan conocer que se aplican procedimientos en la Auditoría de Gestión y el restante 40 % manifiestan que no conocen su aplicación y confunden el significado de procedimiento de auditoría.

3.4 Entrevista

Es una interacción que se establece entre dos personas, un diálogo y una de ellas propone una serie de interrogantes a la otra a partir de un banco de preguntas previamente aprobado y que mantenga relación con los objetivos que se investigan. Las entrevistas tienen como objetivo el tipo científico, promueven a la investigación sobre una temática en particular, se vincula con la ciencia y que predispone recabar la información relacionada para poder influir sobre las opiniones y sentimientos con relación a temáticas que involucren a una comunidad. En el caso de esta investigación se centra a los procesos administrativos de una cooperativa. Esta herramienta nos ayudará a recopilar información relevante previa cita con la señora Gerente de la Cooperativa Sumak Sisa, abordan temas relacionados con la proyección de la institución en base a los objetivos estratégicos definidos en su plan a largo plazo y sobre todo con aquellos relacionados con el departamento de crédito, el principal proceso que genera sustentabilidad a este tipo de organización está en la captación y colocación de crédito.

Objetivo: Determinar los factores incidentes del área de crédito y el impacto en los resultados de la Cooperativa y su proyección en el tiempo en base al cumplimiento de objetivos y metas.

¿Qué tiempo se encuentra al frente de la Cooperativa y como se dio su vinculación?

8 años, se realizó por una creación.

¿El plan estratégico vigente conto con su participación o está en ejecución previo a su incorporación?

El plan estratégico, se elaboró con la gerencia y jefaturas, se realizó en un proceso participativo que otorgaron la potestad para que cada invitado de sus puntos de vista y su criterio y la proyección de la Cooperativa.

¿El sector de Economía y Popular y solidario por medio de la SEPS demanda la presentación de indicadores de gestión, estos son conocidos totalmente por parte de los ejecutivos de la organización?

Si, los indicadores son tratados en las sesiones de los consejos. La información es presentada oportunamente a los organismos de control, por lo que la Cooperativa no ha tenido llamados de atención ni problemas,

¿En el Plan de trabajo del departamento de auditoría interna consta la realización de una auditoría de gestión y si se realiza con que periodicidad?

No contamos con una auditoría interna.

¿La información requerida por los organismos de control con referencia a los indicadores de gestión es socializada oportunamente a los diferentes estamentos de la Cooperativa?

Si, se realiza una reunión a inicio de mes, pero más que indicadores de gestión, se releva los indicadores financieros, de morosidad y de patrimonio técnico.

¿Los factores del éxito como son la visión, misión y valores institucionales son conocidos y vividos por parte de los socios, directivos, ejecutivos, empleados y trabajadores de la Cooperativa?

Si a su vez fue creado gracias a la participación de los mismos. Se trabaja día a día para conseguir que no solo sea una simple enunciación, más bien, se alinie a los objetivos de vida personales y de la cooperativa.

El proceso de crédito involucra a varias unidades, departamentos y funcionarios, ¿Considera que los involucrados están actuando en base a los objetivos establecidos y metas y conocen completamente el proceso?

Se podría decir que no todas las unidades están totalmente involucradas en el proceso de crédito, tal como algunos empleados no tienen conocimiento de tal, por este antecedente genera un riesgo mayor en la colocación de créditos.

¿Se han cumplido las recomendaciones de auditorías de gestión previas plasmadas en un plan de mejoras?

No, se ha aplicado en ocasiones anteriores.

¿Los perfiles de las personas seleccionadas para integrarse en el departamento de crédito obedecen a una formación profesional y específica determinada por el departamento de talento humano?

Al momento de ingresar no, se requiere un empleado con tal conocimiento y capacidad con el pasar del tiempo lo vamos formalizar mediante cursos y capacitaciones. Se busca profesionalizar al personal.

¿Se realiza un monitoreo permanente a los créditos otorgados desde su solicitud hasta su entrega y posterior aplicación?

Si, esto, se encarga especialmente el jefe de crédito.

¿Con que frecuencia se capacita al personal que labora en el área de crédito sobre temática específica para ingresar en un proceso de mejora continua?

Cada inicio de mes, se realiza capacitaciones y una reunión en donde, se analiza las metas establecidas y cumplidas y a su vez, se realiza dicha capacitación para mejorar las falencias del mes anterior y con esta mejorar.

¿Se establecen metas ajustadas a la realidad de la cooperativa al departamento de crédito y se monitorea su evolución, socializando periódicamente la evolución del departamento?

Sí, es periódica la definición y establecimiento de metas en base a la realidad del sector y la Cooperativa.

¿Los resultados de la auditoría de gestión son socializados posterior a la entrega de informes a los involucrados?

No, se aplica.

¿Conoce usted si la Cooperativa cuenta con los procedimientos de auditoría de gestión aplicados al área de crédito?

No, se ha aplicado anteriormente.

Análisis de la Entrevista

Se entrevistó a la señora Gerente General de la Cooperativa SUMAK SISA, quien está al frente como representante legal desde hace 8 años desde la creación de la Cooperativa y por ende ha participado en el levantamiento e implementación de los procesos de la institución desde su origen.

Manifiesta que el plan estratégico, se desarrolló en un proceso participativo con el aporte de las jefaturas, quienes aportaron para definir ejes, objetivos estratégicos y operativos, con esta participación, se garantiza que conozcan cuál es su parte en la organización. El cumplimiento con los requerimientos de los entes de control es prioridad de cada jefatura y evitar de esta manera llamados de atención y riesgo de intervenciones, la presentación de los indicadores, se los hace con supervención jerárquicas que monitoreen permanentemente su evolución.

Al momento la Cooperativa no cuenta con un departamento de Auditoría Interna y no, se ha realizado auditorías de gestión.

Periódicamente, se socializa la información a las jefaturas y consejo enviada a los organismos de control como prioridad mantener niveles de cumplimiento en indicadores de morosidad, patrimonio técnico, liquidez.

El personal actual de la Cooperativa ingresa sin un proceso de selección de personal, su formación, se la realiza en la marcha. Las metas, se les plantea a las unidades e individuos son revisadas y consensuadas la capacitación es con una periodicidad mensual.

3.5 Conclusiones y recomendaciones

3.5.1 Conclusiones

- ✓ La sustentación teórica de los elementos, que guardan relación con la Auditoría de Gestión, para establecer de los procedimientos idóneos en el departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa; permitió determinar que se desconoce que es un procedimiento y auditoría de gestión, al no contar con una unidad de auditoría interna.
- ✓ El diagnóstico de la situación actual del departamento de crédito de la cooperativa y relacionar la pertinencia de una Auditoría de Gestión, fue posible, posterior a aplicar las encuestas a los involucrados en el área de crédito y gerencia general y se ha llegado a las siguientes resultados:
 - La Cooperativa en la actualidad no cuenta con una unidad de Auditoría interna y por ende no cuenta con planes, programas y procedimientos de auditoría.
 - Los procesos de planificación estratégica son participativos por parte de directivos y jefaturas para empoderar a cada unidad de trabajo y comprometer su accionar.
 - Se confunde entre indicador financiero e indicadores de gestión.
 - El personal contratado para el área de crédito no obedece a un proceso de selección en base a talento humano. Se van formalizar la marcha en base a un aprendizaje en el lugar y con la formación de empelados del área con mayor antigüedad.
- ✓ El diseño de los procedimientos de Auditoría de Gestión para el departamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa, permitirá que los créditos, se realicen y monitoreen, desde su concepción hasta el otorgamiento por parte del jefe de crédito; y, las metas se establezcan periódicamente al personal involucrado.

3.5.2 Recomendaciones

- ✓ Sería adecuado implementar una unidad de auditoría interna que minimice el riesgo en las operaciones de la organización y no solo, se observe el cumplimiento de entrega de información a los organismos de control como una obligación para evitar observaciones y en casos extremos intervenciones. Los planes de mejora son parte del proceso de auditoría como producto e insumo para auditorías futuras.
- ✓ Sería recomendable realizar una planificación estratégica que constituya el insumo principal, que direcciona a la cooperativa hacia donde quieren llegar; y, las acciones que cada individuo en la organización asume como parte del cumplimiento de objetivos estratégicos y los objetivos operativos.
- ✓ Sería recomendable que el departamento de Talento Humano realice un proceso de reclutamiento, selección, evaluación y contratación de personal idóneo con formación profesional y especializado en el área de crédito, se define los perfiles por competencias para minimizar riesgos

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1 Identificación de la Auditoría

Auditoría de Gestión en la en la Cooperativa SUMAK SISA de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua para el periodo 2018.

4.2 Propuesta Técnica

4.2.1 Naturaleza

Esta Auditoría estará fundamentada directamente a la gestión en forma general del proceso administrativo del proceso de crédito de la Cooperativa, incluyen la evaluación el control interno donde, se evaluará la eficiencia, eficacia, economía de los recursos, mediante la elaboración de indicadores de planeación, organización, dirección y control para posteriormente plantear diferentes conclusiones y recomendaciones específicas para su aplicación, mediante la emisión del Informe Final de Auditoría.

4.2.2 Alcance

El alcance de la Auditoría de Gestión en la Cooperativa Sumak Sisa en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua para el periodo enero a diciembre 2018, comprenderá el análisis de los principales hallazgos encontrados dentro del proceso administrativo del departamento de crédito, así como el uso eficiente de los recursos financieros, materiales, y humanos mediante la realización de procedimientos que permitan recolectar información útil y suficiente capaz de evidenciar cada una de las actividades desarrolladas por la Cooperativa, así como la evaluación del control interno de cada uno de los componentes sujetos a evaluación y elaboración posteriormente los respectivos papeles de trabajo a fin de conocer

las posibles causas y efectos que conlleven a formular recomendaciones que aporten significativamente a la Cooperativa Sumak Sisa.

La duración de esta Auditoría de Gestión será de 180 días que va, desde el 14 de febrero de 2019 al 27 de agosto de 2019.

4.2.3 Antecedentes

Para la ejecución de la Auditoría de Gestión aplicada al proceso administrativo del área de crédito de la Cooperativa Sumak Sisa, se ha realizado un estudio previo, así se logra examinar el desempeño y cumplimiento de las actividades realizadas desde el 01 de enero al 31 de diciembre de 2018, el mismo que ayudará a la elaboración del Informe final de Auditoría, es una herramienta útil para la toma de decisiones oportunas de la gerencia de la cooperativa. La Cooperativa Sumak Sisa constituye una organización del sector de Economía Popular y Solidaria, ubicada en el segmento 3.

La exigencia de la administración moderna exige que los administradores impongan una serie de controles y herramientas que minimicen el riesgo de operación para lo que, se propone la implementación de procedimientos para una auditoría de gestión para la institución, dado que hasta la actualidad no, se ha realizado ninguna auditoría en este sentido.

4.2.4 Justificación

El sistema financiero ecuatoriano ha sufrido cambios estructurales en los últimos veinte años, los gobernantes de turno han visto la necesidad de priorizar la economía nacional con la incorporación como entes productivos a organizaciones sociales microempresarias y cooperativistas, motivan a su organización y proyección para lo que les ha encasillado en el Sector de Economía Popular y Solidaria.

La proliferación de cooperativas segmentadas en quinto, cuarta, tercer segmento motivó desconfianza por parte de los socios y ahorristas de estas cooperativas, su informalidad, administración no profesional, bajo patrimonio, corrupción y problemas de control, originaron el cierre de muchas organizaciones de este sector. En la provincia de Tungurahua, se han desarrollado una serie de entes cooperativistas que, se han fortalecido y aportan

productividad al país y la región por ser parte del apoyo a los emprendedores pequeños de las diferentes regiones.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria es la encargada de controlar a las cooperativas, en la actualidad exige una serie de elementos de control para minimizar el riesgo de mercado, crédito y operacional, demandan periódicamente de la presentación de información que monitoreada encamina a las organizaciones populares a su mejor manejo y confianza de ahorristas, socios e inversionistas.

La Cooperativa Sumak Sisa, está empeñada en presentar una imagen sólida y de confianza para quienes confían en ella ya sea por acceder a créditos o invertir en los productos que oferta en el mercado.

Por este antecedente, la realización de una Auditoría de Gestión es una necesidad prioritaria, que garantizara el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la visión y misión de la cooperativa, se enfoca en el tiempo. La optimización de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos, se enfocan en ser más eficientes, orientados a cumplir las metas propuestas con efectividad y la economía con decisiones acertadas en los diferentes procesos del departamento de crédito.

Los procedimientos de la Auditoría de Gestión que, se aplicarán en el departamento de Crédito de la Cooperativa, promoverán que los informes sean confiables y permitan la implementación de planes de mejora que buscan fortalecer el sistema de control interno de la organización.

4.2.5 Objetivos

Objetivo General

Proponer procedimientos de Auditoría de Gestión en el departamento de crédito de la Cooperativa Sumak Sisa con la finalidad de sustentar informes que contenga las respectivas conclusiones y recomendaciones para una toma de decisiones en forma oportuna y pertinente, que minimicen los riesgos de crédito.

Objetivos Específicos

- Evaluar el sistema de control interno de la cooperativa Sumak Sisa con énfasis en concentrarse en el área de crédito.
- Definir planes, programas y procedimientos de Auditoría de Gestión.
- Determinar los procedimientos idóneos para la aplicación de la Auditoría de Gestión y el sustento de los informes respectivos.

Acciones

1. Aplicar a la Cooperativa Sumak Sisa, mediante la determinación de las diferentes actividades establecidas dentro de los programas de trabajo con las cuales, se obtendrá información suficiente y competente, la misma que servirá como evidencia para la evaluación del control interno existente dentro del proceso de crédito de la cooperativa, para posteriormente determinar el nivel de riesgo y confianza.
2. Determinar los hallazgos, que permitirá la elaboración de las respectivas conclusiones y recomendaciones sobre las desviaciones significativas encontradas dentro del proceso de crédito en la Cooperativa.
3. Comunicar los resultados a la Gerencia a través del informe de auditoría.

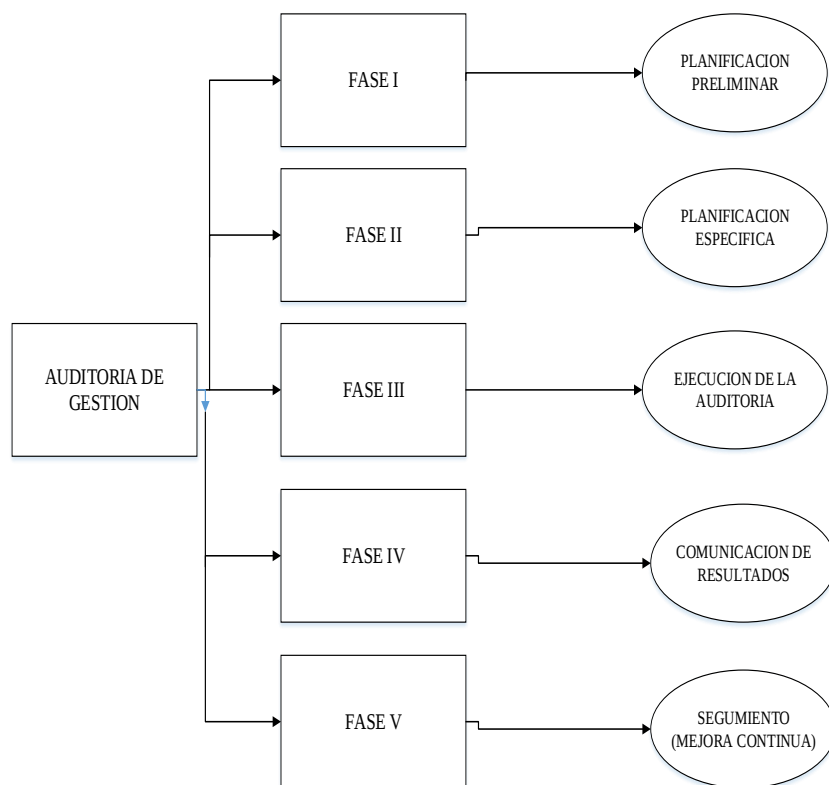
4.2.6 Cronograma

ACTIVIDADES	MESES DE EJECUCION						
	feb-14	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19
INVESTIGACIÓN PRELIMINAR							
Visita Preliminar							
Notificación de inicio de Auditoría, a la Gerencia General y Jefatura de credito de la cooperativa.							
Visita a las instalaciones de la Cooperativa							
Evaluación de la Estructura Organizacional, recursos materiales, humanos y financieros de la cooperativa-area credito							
Evaluación de los Sistemas de Información, solicitudes, procesamiento y aprobacion de operación de credito							
PROYECTO DE AUDITORÍA							
Elaboración de la Propuesta Técnica							
Elaboración de Programas de Trabajo							
PRINCIPALES HALLAZGOS							
Análisis del Proceso Administrativo de Crédito							
Recolección de Información							
Cuestionarios de Control Interno							
Medición del riesgo, Evaluación del Control Interno							
Obtención de evidencia suficiente y competente							
INFORME DE AUDITORÍA							
Conclusiones							
Recomendaciones							
Opinión del Investigador							
SEGUIMIENTO							
Elaboración del Plan de seguimiento de las Recomendaciones							

Elaborado por: Marisol Sisa

4.2.7 Metodología

Ilustración 4.1 Fases de la Auditoría



Elaborado por: Marisol Sisa Telenchana

Fuente: Manual Auditoría de Gestión

4.2.8 Desarrollo de la propuesta

En este apartado, se presenta el desarrollo de la propuesta de una Auditoría de Gestión en el que, se implementarán los procedimientos necesarios al área de crédito de la Cooperativa Sumak Sisa con el objetivo de detectar desviaciones o incumplimiento de la planificación estratégica despliegue y medición de los objetivos estratégicos mediante el cumplimiento de metas, con la alineación de los procesos para escenarios competitivos manejando al final. Se plasmará el trabajo en un informe que contengan conclusiones y recomendaciones para la implementación de acciones preventivas y correctiva.

PLANTILLA DE MARCAS

Tabla 4.1 Plantilla de Marcas

✓	Documento comprobado
✓✓	Cumplimiento satisfactorio
X	No cumplimiento
▲	Documento con requisitos completos
Σ	Sumatoria
®	Inspección Física verificada
©	Verificado con registros
£	Confrontado con libros y registros
∞	Notas aclaratorias
×	Sin documento soporte

Elaborado por: Marisol Sisa Telenchana

Fuente: Manual Auditoría de Gestión

PLANTILLA DE ÍNDICES

Tabla 4.2 Plantilla de Índices

ABREVIATURAS	DESCRIPCIÓN
PA	Programa de Auditoría
VP	Visita Preliminar
CCI	Cuestionario de Control Interno
HH	Hojas de Hallazgos
IG	Indicadores de Gestión
IA	Informe de Auditoría
ET	Entrevistas
EM	Escalas de Medición
OE	Obtención de Evidencia
PT	Papeles de Trabajo
CP	Carta Propuesta
NI	Notificación Inicio de Auditoría
PS	Plan de Seguimiento
CM	Criterios de Medición

Elaborado por: Marisol Sisa Telenchana

Fuente: Manual Auditoría de Gestión

FASE I

PLANIFICACIÓN

PRELIMINAR

PLANIFICACIÓN PRELIMINAR DE AUDITORÍA

La planeación técnica implica la prevención de los procedimientos de auditoría que tendrían que ser empleados. También marcará la extensión, la oportunidad en que serán utilizados y, se establece los profesionales que intervienen en el trabajo en relación a la planeación administrativa. Sandoval Morales (2012) La etapa preliminar de la planificación tiene como propósito recabar o actualizar la información general sobre la Cooperativa y las principales actividades, a fin de identificar globalmente las condiciones existentes para ejecutar la auditoría.

La planificación preliminar es un proceso que, se inicia con la el requerimiento de trabajo, continúa con la planificación, carta de presentación, realización de un programa general de auditoría y termina con la elaboración de un reporte para conocimiento del director de la Unidad de Auditoría. Se aplicarán las principales técnicas como la técnica de observación entrevistas encuestas entre otras para obtener la información más relevante que nos ayude a realizar un examen completo y satisfactorio.

La metodología para realizar la planificación preliminar esta detallado en el programa general que, con este fin, se elabora y aplicable a cualquier tipo de entidad, organismo, área, programa o actividad importante sujeto a la auditoría.



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
silviasisa06@gmail.com

A

DATOS DE LA EMPRESA A AUDITAR

- **ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK
SISA
- **DIRECCIÓN:** Guayaquil entre 12 de noviembre y Solano s/n Plaza Urbina
- **TELÉFONO:** 032- 822909

RESPONSABLE:

- **EMPRESA AUDÍTORA:** GESTIÓN Y AUDITORÍA ESPECIALIZADA
- **AUDÍTORA:** Silvia Marisol Sisa Telenchana
- **TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
silviasisa06@gmail.com

PLANIFICACION PRELIMINAR
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA
PLAN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
18 de febrero de 2019

Objetivo: Obtener información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

N°	ACTIVIDADES	REALIZADO	P/T
1	Conocimiento de la Institución y de su documentación	M.S	PA
2	Diagnóstico preliminar	MS	PB
3	Conclusiones del diagnóstico Preliminar	M.S	PC

Elaborado por:	Revisado por:
M.S	D.B



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

PA

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA

CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN Y DE LA DOCUMENTACIÓN

Objetivo: Conocer de forma externa a la Cooperativa Sumak Sisa para tener un conocimiento previo de su principal actividad y funcionamiento

N°	PROCEDIMIENTO	FECHA	REALIZADO POR:	REFERENCIA P/T
1	Visitar las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa.	20/02/2019	M.S	A1-5
2	Revisar la normativa de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (SEPS)	19/02/2019	M.S	A2-5
3	Evidenciar el cumplimiento del control interno de la observancia y la aplicación de la normativa controlada por la SEPS.	20/02/2019	M.S	A3-5
4	Revisar manual de crédito	12/03/2019	M.S	A4-5
5	Verificar la eficiencia de la aplicación del manual de crédito mediante un control interno de la cooperativa para salvaguardar los recursos.	12/03/2019	M.S	A5-5

Elaborado por: M.S	Revisado por: D.B
------------------------------	-----------------------------

**FIRMA DE AUDITORÍA**

Silvia Marisol Sisa Telenchana
silviasisa06@gmail.com

A1-5**VISITA A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.****Datos de la empresa auditar:**

- **ENTIDAD:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA
- **DIRECCIÓN:** Guayaquil entre 12 de noviembre y Solano s/n Plaza Urbina
- **TELÉFONO:** 032- 822909

RESPONSABLE:

- **EMPRESA AUDÍTORA:** GESTIÓN Y AUDITORÍA ESPECIALIZADA
- **AUDÍTORA:** Silvia Marisol Sisa Telenchana
- **TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

La dirección, administración y control interno de la Cooperativa de ahorro y crédito Sumak Sisa, se ejercerá por los organismos siguientes:

- Asamblea General De Socios.
- Consejo de Administración.
- Consejo de Vigilancia.
- Gerencia.
- Comité de crédito.

Elaborado por:	Revisado por:
M.S	D.B

Además, cuenta con los departamentos de:

- Gerencia,
- Auditoría Interna,
- Contabilidad,
- Crédito,
- Atención al usuario,
- Cajas.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

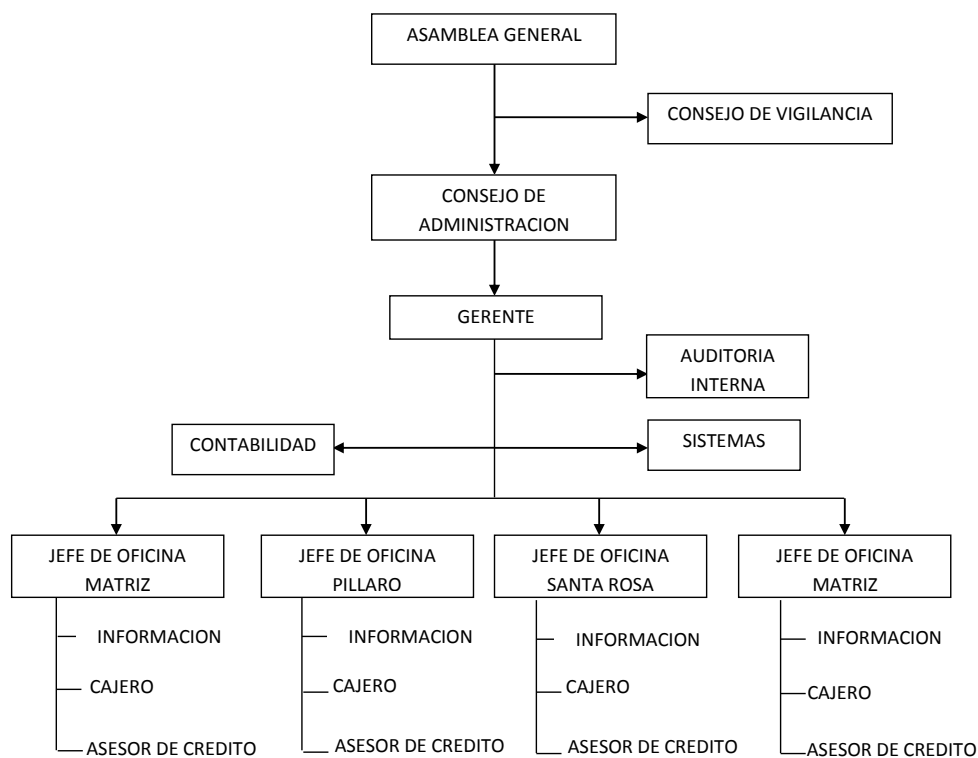


Gráfico 4 1 Organigrama Estructural

Elaborado por: Cooperativa de ahorro y crédito Sumak Sisa.

Elaborado por:	Revisado por:
M.S	D.B

CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Vocal Principal 1	Bonilla Pazmiño Nancy Cecilia
Vocal Suplente 1	Iza Capuz María Juana
Vocal Principal 2	Fiallos Ricachi Julio Cesar
Vocal Suplente 2	Yumbo Tiban Maria Manuela
Vocal Principal 3	Vazquez Sañay Manuel Narciso
Vocal Suplente 3	Jinde Quinatoa Edwin Ramiro
Vocal Principal 4	Tisalema Jinde Elvia Magaly
Vocal Suplente 4	Yuccha Yugcha Juan José
Vocal Principal 5	Chalan Jinde Edwin Efrain
Vocal Suplente 5	Yacchirema Gavilanes Kleber Fabian

CONSEJO DE VIGILANCIA

Vocal Principal 1	Jinde Panata Yolanda Elevación
Vocal Suplente 1	Yanqui Yanqui José Fernando
Vocal Principal 2	Aranda Palate Milton Bolivar
Vocal Suplente 2	Jinde Moposita Jorge Asdrubal
Vocal Principal 3	Granda Ordóñez Julio Arquimides
Vocal Suplente 3	Tocalema Yansapanta Mayra Alexandra

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Misión

Somos una cooperativa de ahorro y crédito segura, solvente y solidaria en la prestación de servicios financieros y no financieros con nuestros socios y clientes.

Visión

Consolidar nuestro liderazgo en el movimiento cooperativo creando y fortaleciendo en el ámbito económico promoviendo y fortaleciendo el Sumak Causay con nuestros asociados.

Elaborado por:	Revisado por:
M.S	D.B

Principios

Igualdad de obligaciones y derechos de los socios

Adhesión y retiro voluntario

Neutralidad política y religiosa

Integración Cooperativa.

Valores

Nos sentimos comprometidos y orgullosos al pertenecer a un grupo de emprendedores que buscan el beneficio común, con valores en común, que se convierten en una fortaleza para nuestra institución.

Nuestros valores

1. Membrecía;
2. Democrático de los miembros;
3. Participación de los miembros;
4. Autonomía;
5. Educación;
6. Cooperación entre cooperativas;
7. Compromiso;
8. Igualdad de derecho y obligaciones como socios;
9. Gestión transparente y honesta

10. Honestidad

Trabajamos con transparencia y honradez, sus ahorros siempre estarán en buenas manos.

11. seguridad y solvencia

Somos una organización que genera confianza, en base a la solidez moral y financiera. Supervisados por la SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA, Lo que garantiza calidad y seguridad.

Elaborado por:	Revisado por:
M.S	D.B

12. Vocación de servicio

Desarrollamos nuestro trabajo con calidez humana y profesionalismo, para brindar el mejor servicio a nuestros socios.

13. Solidaridad

Apoyamos el mejoramiento de calidad de nuestros socios y clientes, buscando el bienestar común.

14. Compromiso

Estamos comprometidos con nuestros socios brindándoles siempre un servicio de calidad con calidez humana.

15. Responsabilidad Social

Estamos comprometidos a contribuir con el bienestar y desarrollo de la comunidad, promoviendo programas que beneficien a nuestros socios.

5.5 Objetivos Corporativos

Objetivo General

Impulsar el desarrollo de la economía popular y solidaria brindan a nuestros asociados un sistema cooperativo para acumular sus ahorros y obtener crédito a tasas de interés razonables.

Objetivos Específicos

Entregar servicios de calidad a nuestros socios.

Mantenernos exitosamente en el mercado.

Inculcar a los asociados el respeto hacia todos sus compromisos financieros.

Propiciar el mejoramiento económico de la sociedad.

Elaborado por:	Revisado por:
M.S	D.B

MAPA ESTRATÉGICO

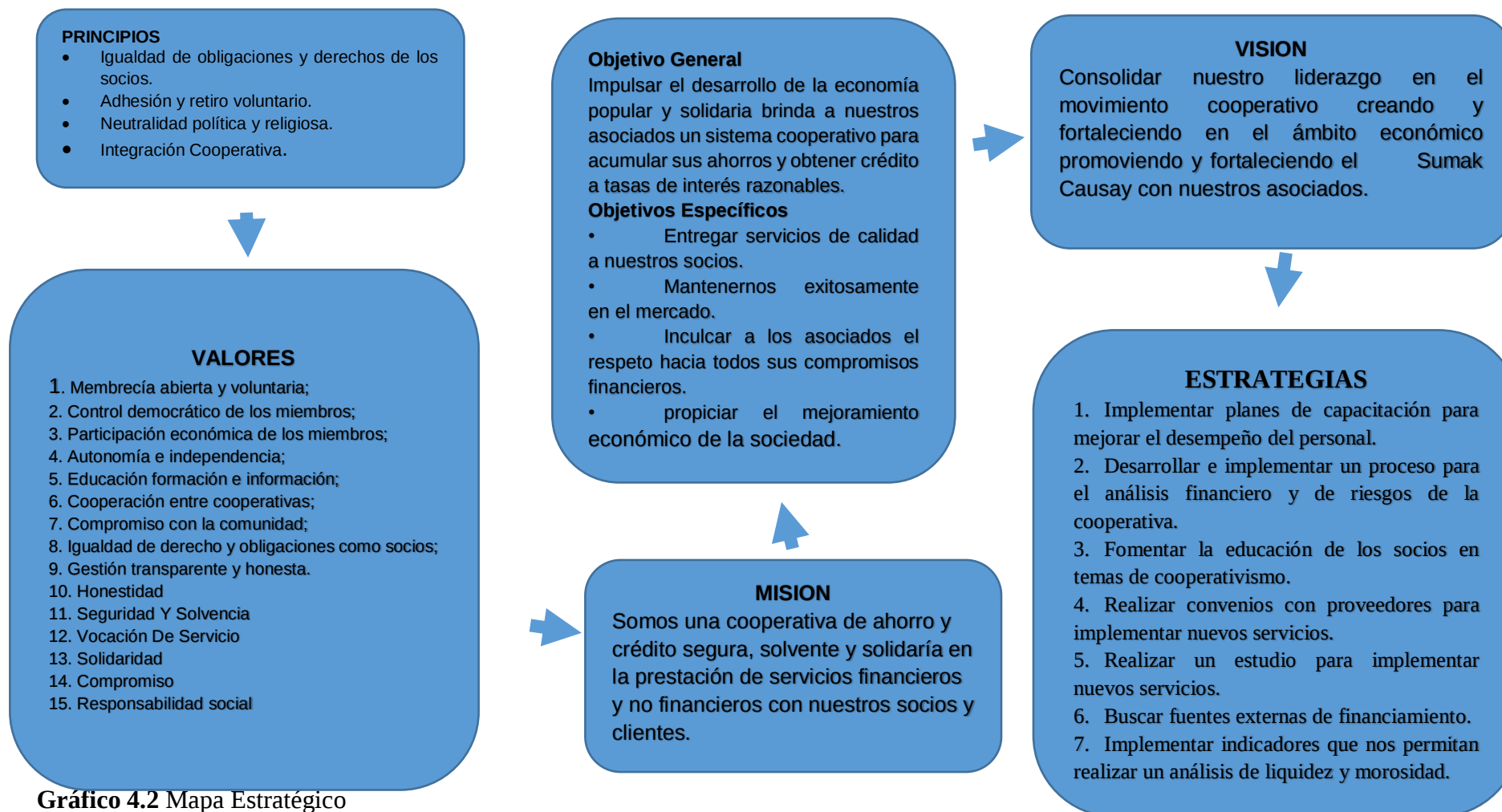


Gráfico 4.2 Mapa Estratégico

Elaborado por: Cooperativa de ahorro y crédito Sumak Sisa Ltda



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
silviasisa06@gmail.com

A2-5

**REVISIÓN DE LA NORMATIVA LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR
Y SOLIDARIA (SEPS)**

Reglamento a la Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria	Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	Código Orgánico Monetario y Financiero
Art. 7 Requisitos cooperativas 1. Vialidad de constitución con estudio técnico, económico y financiero. 2. Informe favorable de autoridad competente.	Art. 18 Sector Asociativa Derecho a asociarse para realizar actividades económicas productivas.	Promover la productividad del sector bajo un marco que minimice el riesgo y la transparencia del sector financiero.
Art. 90 Entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales.		
Art. 93 Ingreso de socios. - el consejo de administración podrá aceptar socios a la gerencia.		
Art. 94 Requisitos para ser designado vocal de los consejos. - poseen vocales con tener título profesional.		
Art. 95 Requisitos para gerentes. - Tener título de profesional y experiencia mínima de 4 años como administrador.		

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B

**FIRMA DE AUDITORÍA****Silvia Marisol Sisa Telenchana**silviasisa06@gmail.com**A3-5****CONTROL INTERNO DE LA NORMATIVA CONTROLADA POR LA (SEPS)**

N°	RESULTADOS
1	La cooperativa posee un estudio técnico, económico financiero que demostró de la viabilidad de constitución
2	La cooperativa cuenta con más de 50 socios.
3	El capital social inicial cumplió los requisitos para la constitución de la cooperativa
4	La superintendencia aprobó la constitución de la cooperativa.
5	La cooperativa participa en el órgano de gobierno.
6	El Consejo de Administración de la cooperativa acepta o rechaza los nuevos socios dentro del plazo establecido
7	La Superintendencia ha verificado el cumplimiento de los requisitos reglamentarios y estatutarios
8	Cuántas veces, se ha reunido la asamblea general ordinaria de la cooperativa.
9	En este año, se ha realizado votaciones de directivos
10	Se ha aprobado políticas institucionales y metodologías de trabajo
11	Se ha adquirido algunos bienes de la cooperativa.

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------

MANUAL DE CRÉDITO

Expedientes de crédito

Los documentos que integrarán los expedientes de crédito de los socios, son:

- a) Solicitud de crédito, que contiene información actualizada y veraz del sujeto de crédito.
- b) Informe de crédito y acta de comité en los cuales constará: monto solicitado, monto aprobado, nivel de aprobación, fecha de concesión, fecha de vencimiento, destino del crédito, plazo, tasa, factor de ajuste de tasa, información de la garantía, ventas anuales y justificación de parte del asesor de créditos en la que sugiere la aprobación del crédito.
- c) El acta de comité está suscrita por quienes aprobaron la operación de crédito, en caso de existir una línea de crédito, se considera el monto total de línea aprobada, su utilización, y monto disponible.
- d) Copia del documento de identificación del deudor, garante, titular y sus respectivos cónyuges de ser el caso.
- e) Copia del Registro Único de Contribuyentes o RISE, de ser el caso.
- f) En caso de personas jurídicas, copia del nombramiento vigente del representante legal.
- g) Copias actualizadas de documentos que certifiquen la situación financiera del socio y garantes.
- h) Copias de documentos de respaldo legal de las garantías constituidas o bitácora original firmada por el responsable de la custodia de los documentos.

Custodia

El responsable de la custodia mantendrá en orden, bajo condiciones de estricta seguridad y acceso restringido la documentación legal que ampara las operaciones de crédito, estos son los siguientes:

- a) Pagaré debidamente suscrito por deudores, codeudores, garantes y demás obligados al pago.
- b) Tabla de amortización debidamente suscrita por deudores, codeudores, garantes y demás obligados al pago.
- c) Documentos originales de escrituras de hipotecas a favor de la cooperativa.
- d) Certificado original del Registro de la Propiedad o Mercantil según corresponda, en el que conste la constitución de la caución a favor de la cooperativa.
- e) Documentos legales habilitantes originales que hayan permitido el otorgamiento del crédito tales como poderes, disolución de sociedad conyugal, nombramientos de Gerente, autorizaciones de Directorio o Consejo de Administración.
- f) Copia certificada de los estatutos actualizados en caso de personas jurídicas.
- g) Bitácora de custodia de los documentos con firmas originales de entrega/recepción.

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

La eficiencia y eficacia del proceso de cobranza está atado a el proceso de calificación de los sujetos de crédito, es la recuperación consecuencia de la buena observancia y aplicación del manual de crédito. Los gastos en recuperación de cartera vencida muchas veces no reflejan el verdadero impacto en los resultados de las cooperativas.



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
silviasisa06@gmail.com

A5-5

CONTROL INTERNO DE LA COOPERATIVA

Nº	PROCEDIMIENTOS
1	Se verifica la autenticidad de las solicitudes de crédito.
2	El informe de crédito cumple con todos los requisitos.
3	El acta de comité cumple con los requisitos solicitados en el manual de crédito.
4	Las carpetas de los solicitantes cumplen con lo requerido
5	Las carpetas de los solicitantes cuentan con las copias de documentos de respaldo legal de las garantías constituidas
6	Existen pagares en las carpetas de los créditos
7	Cuentan con las tablas de amortización los préstamos otorgados.
8	Los créditos cuentan con los documentos originales de escrituras de hipotecas a favor de la cooperativa.
9	Poseen la bitácora de custodia de los documentos con firmas originales de entrega/recepción
10	Se realiza la gestión preventiva de cobranza
11	Se realiza la gestión administrativa de cobranza
12	Se realiza la gestión pre-Judicial de cobranza
13	Se realiza la gestión Judicial de cobranza

Elaborado por: M.S	Revisado por: D.B
-------------------------------------	------------------------------------

PB**FIRMA DE AUDITORÍA****Silvia Marisol Sisa Telenchana**

silviasisa06@gmail.com

**PLANIFICACION PRELIMINAR
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

DIAGNOSTICO PRELIMINAR**Objetivo:** Recopilar información sobre la empresa a Auditar

Nº	PROCEDIMIENTO	FECHA	REALIZADO POR:	REFERENCIA P/T
1	Ejecutar la entrevista a la Gerente General	20/02/2019	M.S	B1-3
2	Realizar la entrevista con el jefe de crédito de la Cooperativa	20/02/2019	M.S	B2-3
3	Recolectar y clasificar la información del área de crédito.	21/02/2019	M.S	B3-3

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
silviasisa06@gmail.com

B1-3

ENTREVISTA CON LA GERENTE GENERAL

¿Qué tiempo se encuentra al frente de la Cooperativa y como se dio su vinculación?

8 años, se realizó por una creación.

¿El plan estratégico vigente conto con su participación o está en ejecución previo a su incorporación?

El plan estratégico, se elaboró con la gerencia y jefaturas.

¿El sector de Economía y Popular y solidario por medio de la SEPS demanda la presentación de indicadores de gestión, estos son conocidos totalmente por parte de los ejecutivos de la organización?

Si, los indicadores son tratados en las sesiones de los consejos.

¿En el Plan de trabajo del departamento de auditoría interna consta la realización de una auditoría de gestión y si se realiza con que periodicidad?

No contamos con una auditoría interna.

¿La información requerida por los organismos de control con referencia a los indicadores de gestión es socializada oportunamente a los diferentes estamentos de la Cooperativa?

Si, se realiza una reunión a inicio de mes.

¿Los factores del éxito como son la visión, misión y valores institucionales son conocidos y vividos por parte de los socios, directivos, ejecutivos, empleados y trabajadores de la Cooperativa?

Si a su vez fue creado gracias a la participación de los mismos.

El proceso de crédito involucra a varias unidades, departamentos y funcionarios, ¿Considera que los involucrados están actuando en base a los objetivos establecidos y metas y conocen completamente el proceso?

Se podría decir que no todas las unidades están totalmente involucradas en el proceso de crédito, tal como algunos empleados no tienen conocimiento de tal.

¿Se han cumplido las recomendaciones de auditorías de gestión previas plasmadas en un plan de mejoras?

No, se ha aplicado en ocasiones anteriores.

¿Los perfiles de las personas seleccionadas para integrarse en el departamento de crédito obedecen a una formación profesional y específica determinada por el departamento de talento humano?

Al momento de ingresar no, se requiere un empleado con tal conocimiento y capacidad con el pasar del tiempo, se forma mediante cursos y capacitaciones.

¿Se realiza un monitoreo permanente a los créditos otorgados desde su solicitud hasta su entrega y posterior aplicación?

Si, esto, se encarga especialmente el jefe de crédito

¿Con que frecuencia se capacita al personal que labora en el área de crédito sobre temática específica para ingresar en un proceso de mejora continua?

Cada inicio de mes, se realiza capacitaciones y una reunión en donde, se analiza las metas establecidas y cumplidas y a su vez, se realiza dicha capacitación para mejorar las falencias del mes anterior y con esta mejorar.

¿Se establecen metas ajustadas a la realidad de la cooperativa al departamento de crédito y se monitorea su evolución, socializando periódicamente la evolución del departamento?

Si

Elaborado por:	Revisado por:
M.S	D.B

¿Los resultados de la auditoría de gestión son socializados posterior a la entrega de informes a los involucrados?

No, se aplica

¿Conoce usted si la Cooperativa cuenta con los procedimientos de auditoría de gestión aplicados al área de crédito?

No, se ha aplicado anteriormente.

Elaborado por: M.S	Revisado por: D.B
-------------------------------------	------------------------------------



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
silviasisa06@gmail.com

B2-3

ENTREVISTA JEFE DE CRÉDITO

¿Considera usted que el departamento de crédito está cumpliendo su función en relación?

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

¿Cuál es el procedimiento que la cooperativa sigue para el otorgamiento de créditos?

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

¿Dispone de manuales internos para el otorgamiento de créditos?

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

¿Se realizan informes periódicos de los créditos otorgados?

Solo si es necesario por la gerencia o a su vez por los consejos que conforman la cooperativa.

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

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

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D/. B



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

B3-3

RECOLECCIÓN, CLASIFICACIÓN DE INFORMACIÓN DEL ÁREA DE CRÉDITO

N°	DOCUMENTOS	MARCAS
1	Recepción de solicitudes y carpeta de los posibles sujetos de créditos.	✓
2	Elaboración de la carpeta de los interesados en optar por un crédito de la Cooperativa en base a requisitos	✓
3	Reporte de visitas a socios que aplican solicitudes de crédito	✓
4	Archivos de solicitudes de crédito aprobadas al 31 de diciembre de 2018	✓
5	Análisis de antigüedad de cartera y cumplimiento de obligaciones por parte de los socios	✓
6	Informe de cumplimiento de créditos por parte de los socios que han culminado los pagos	✓
7	Manual de crédito aprobado y vigente del departamento de crédito	✓

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

PC

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA
CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO PRELIMINAR

Objetivo: Mejorar los procedimientos de cada departamento

N°	PROCEDIMIENTO	FECHA	REALIZADO	REFERENCIA
			POR:	P/T
1	Determinar los resultados de la entrevista a la Gerente General	20/02/2019	M.S	C1-3
2	Determinar los resultados de la entrevista con el jefe de crédito de la Cooperativa	19/02/2019	M.S	C2-3
3	Analizar los datos recolectados	20/02/2019	M.S	C3-3

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

C1-3

**CONCLUSIONES DE LA ENTREVISA REALIZADA LA SRA. GERENTE
 GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA**

N°	CONCLUSIONES	REALIZADO POR:	REFERENCIA P/T
1	La administración de la Cooperativa cómo, es la gerencia general tiene mucha experiencia en el sector y frente a la Cooperativa	M.S	B1-3
2	Los procesos estratégicos y operativos, se los ha levantado con la participación incidente de involucrados	M.S	B1-3
3	Se monitorean semanalmente la evolución de, los indicadores que exige información por parte de la SEPS.	M.S	B1-3
4	No, se han realizado auditorías anteriores por ende no se observan sobre la aplicación o no de las recomendaciones	M.S	B1-3
5	Los perfiles del talento humano que elaboran en el departamento de crédito no obedecen a una formación profesional específica.	M.S	B1-3
6	El monitoreo de los créditos otorgados y su evolución, se la realiza por parte del jefe de crédito.	M.S	B1-3
7	Cada fin de mes, se realizan reuniones de capacitación y evaluación del proceso para identificar las falencias e imponer las acciones pertinentes.	M.S	B1-3
8	Los resultados de los planes de mejora son socializados a los diferentes departamentos, pero no, se evidencian su aplicación.	M.S	B1-3

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
-------------------------------	-----------------------------

Observación 1:

- La cooperativa no consta con procedimientos que, se alineen a la aplicación de una auditoría de gestión

Observación 2:

- No, se cuenta con un departamento de auditoría interna y tampoco con un funcionario que haya realizado auditoría de gestión.

Observación 3:

- Los involucrados en el proceso de crédito no conocen totalmente la interacción, que se genera este macroproceso.

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B

**CONCLUSIONES DE LA ENTREVISTA REALIZADA AL SR. JEFE DE CRÉDITO
 DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA**

N°	CONCLUSIONES	REALIZADO POR:	REFERENCIA P/T
1	Los Créditos reúnen condiciones de calidad estandarización del nivel crediticio que tiene la cooperativa en concordancia con el segmento 4 y las políticas internas que, se manejan dentro de la cooperativa.	M.S	B2-3
2	Se manifiesta la cooperativa mantiene un régimen que, se encuentra en los estatutos de la cooperativa y en el reglamento interno de otorgamiento de créditos	M.S	B2-3
3	Se ha evidenciado que la Cooperativa cuenta con el manual de créditos, y con el reglamento interno	M.S	B2-3
4	Se concluye que es necesario reestructurar los manuales de las políticas de crédito y a su vez también capacitar al personal que trabaja en el área para que no exista errores dentro del departamento.	M.S	B2-3
5	El personal que labora en el departamento de crédito no cuenta con el perfil profesional y de formación específica.	M.S	B2-3

Observación4:

No, se realizan informes periódicos, solo, se los realiza si la Gerencia General lo solicita.

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
-------------------------------	-----------------------------

**FIRMA DE AUDITORÍA****Silvia Marisol Sisa Telenchana**

silviasisa06@gmail.com

C3-3

**ANÁLISIS DE LOS DATOS RECOLECTADOS DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA**

N°	CONCLUSIONES	REALIZADO POR:	REFERENCIA P/T
1	La información levantada, se la realizo de fuentes primarias.	M.S	B3-3
2	Se manifiesta la cooperativa mantiene un régimen que, se encuentra en los estatutos de la cooperativa y en el reglamento interno de otorgamiento de créditos	M.S	B3-3
3	Se ha evidenciado que la Cooperativa cuenta con el manual de créditos, y con el reglamento interno	M.S	B3-3
4	El personal de la cooperativa esta presto a entregar información pertinente con autorización de gerencia general y jefatura de crédito.	M.S	B3-3

Observación 5: Nos, se realizan informes periódicos, solo, se los realiza si la Gerencia General lo solicita.

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
-------------------------------	-----------------------------

FASE II

PLANIFICACIÓN

ESPECÍFICA

**FIRMA DE AUDITORÍA**

Silvia Marisol Sisa Telenchana
silviasisa06@gmail.com

P2

PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA.
MEMORANDUM DE PLANIFICACION DE AUDITORÍA

Entidad a auditar: Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

Auditoría de gestión a: Departamento de créditos y cobranzas

Periodo: 1 de enero al 31 de diciembre 2018

Elaborado por: Silvia Marisol Sisa

Revisado por: Ing. Danilo Bombón

Equipo Multidisciplinario:

Auditor: Silvia Marisol Sisa

Supervisor: Ing. Danilo Bombón

Fases a Realizar:

FASE 1	Planificación Preliminar
FASE 2	Planificación Especifico
FASE 3	Ejecución
FASE 4	Comunicación
FASE 5	Seguimiento

Enfoque de la Auditoría:

Información General de la Cooperativa

- Misión
- Visión
- Valores
- Organigrama

Objetivos

Objetivo General

Aplicar una Auditoría de Gestión enfocado en el departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa con el objetivo de proporcionar recomendaciones para implantar un plan de mejoras

Objetivos Específicos

Analizar la situación actual del departamento de crédito cobranzas de la cooperativa Sumak SISA.

Determinar los indicadores de gestión pertinentes que faculden evaluar y mejorar los procesos del departamento de crédito de la cooperativa.

Realizar un informe que contengan los hallazgos incidentes encontrados en el desarrollo de la auditoría.

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------

FASE III

EJECUCIÓN



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

P3

EJECUCIÓN

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA Ltda.

PLAN DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Objetivo: Realizar diferentes análisis de los aspectos relevantes de la entidad a auditar.

N°	ACTIVIDADES	ELABOR ADOPOR	P/T
1	Comparación de la base legal interna con la Seps	M.S.	D1-5
2	Evaluación del talento humano del área de crédito e involucrados en el proceso	M.S.	D2-5
3	Levantar los indicadores de gestión del departamento de crédito	M.S.	D3-5
4	Indagar el modelo de gerencia de la cooperativa	M.S.	D4-5
5	Elaborar el informe de auditoría de Gestión	M.S.	D5-5

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

D1-5

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
COMPARAR LA NORMATIVA INTERNA CON LA SEPS

Objetivo: Comparar la normativa aplicada en la cooperativa con las leyes emitidas por la SEPS e Instituciones de control.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REFP/T	REALIZADO POR
1	Comparar la base legal utilizada vs las leyes emitidas por la superintendencia de economía popular y solidaria	E1-1	M.S.

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B


FIRMA DE AUDITORÍA

Silvia Marisol Sisa Telenchana
silviasisa06@gmail.com

E1-1

**COMPARACIÓN DE LA NORMATIVA UTILIZADA CON LAS LEYES EMITIDAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE
ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA**

NORMATIVA INTERNA	LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA (LOEPS)	OBSERVACIÓN	MARCAS
Art. 16 Responsabilidades de los niveles de aprobación del Consejo de Administración. - Aprobar las operaciones de crédito y contingentes con personas naturales o jurídicas vinculadas.	Según el LOEPS las cooperativas están obligadas a contar con Consejo de Administración según el artículo 34.	La empresa cumple con este requerimiento.	✓
Art. 15 Niveles de Aprobación. - Los montos de aprobación determinados por el Consejo de Administración y la conformación y niveles de aprobación, se establecen en los parámetros de aprobación de crédito según los respectivos comités.	La LOEPS indica que el Consejo de Administración aprueba las políticas institucionales.	Cumple con las directrices	✓
Art. 18 Límites Normativos. - La concesión de operaciones activas y contingentes con una misma persona natural o jurídica no podrá exceder el 15% del patrimonio.	Según el LOEPS cumple con garantías señaladas en esta Ley.	Cumple	✓
Art. 22 Seguimiento y recuperación. - Se cuenta con un plan de recuperación establecido por gerencia que	Según la LOEPS, da seguimiento a los créditos y gestión de		

incluya llamadas telefónicas, visitas específicas, utilización de correo electrónico, mensajes de texto entre otros. Con este plan, mantendrán un bajo nivel de morosidad.	cobranza	Si lo hace	✓
Art. 23 Tratamiento de garantías. - La Cooperativa solicitara garantías hipotecarias, prendarias, autoliquidarles, personas o garantías solidarias, grupales	Según la LOEPS según el Art. 34 aprobación de políticas institucionales.	Cumple	✓

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

D2-5

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
EVALUACIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL AREA DE CRÉDITOS

Objetivo: Evaluar al talento humano del área de crédito e involucrados en el proceso

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF P/T	REALIZADO POR
1	Elaborar y aplicar un cuestionario al personal del área de créditos.	F1-4	M.S.
2	Analizar e interpretar las repuestas del cuestionario al personal del área de créditos.	F2-4	M.S.
3	Elaborar y aplicar un cuestionario de control interno al departamento de créditos y cobranzas.	F3-4	M.S.
4	Analizar e interpretar las repuestas del cuestionario de control interno al departamento de créditos y cobranzas.	F4-4	M.S.

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
CUESTIONARIO AL PERSONAL DEL ÁREA DE CRÉDITOS

Nº	PREGUNTAS	SI	NO	A VECES	OBSERVACIÓN
1	¿POSEE MANUAL DE CRÉDITO?	X			
2	¿HA RECIBIDO CAPACITACIÓN DEL MANUAL DE CRÉDITOS?		X		
3	¿REALIZA UN REPORTE DE INFORMES DE LOS CRÉDITO OTORGADOS DE MANERA MENSUALMENTE?	X			
4	¿CLASIFICA LOS CRÉDITOS QUE, SE HAN ENTREGADO DEACUERDO AL TIPO DE PRÉSTAMO?		X		
5	¿SE EVALUA PERMANENTEMENTE AL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS?	X			
6	¿SE SOCIALIZA LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN AL PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS?		X		
7	¿EXISTE ALGÚN FUNCIONARIO QUE INSPECCIONE EL PROCESO DE CRÉDITO Y COBRANZA?	X			
8	¿SE REALIZA UN CONTROL DE CALIDAD LUEGO DEL OTORGAMIENTO DEL PRESTAMO?			X	
9	¿SE CUENTA CON UN REPORTE DE LA GESTIÓN DE COBRANZA?	X			
10	¿RECIBE INCENTIVOS POR LA GESTIÓN DE COBRANZA?			X	
11	¿SE SANCIONA POR INCUMPLIMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITOS?	X			
12	¿LOS EMPLEADOS DE LA COOPERATIVA CONOCEN LA MISIÓN, VISIÓN?	X			
13	¿CONOCE USTED LOS OBJETIVOS DEFINIDOS DE LA COOPERATIVA Y CUALES, DE ESOS OBJETIVOS, ¿SE HAN CUMPLIDOS?			X	

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO
AL PERSONAL DEL ÁREA DE CRÉDITOS

N°	CONCLUSIONES	REALIZADO POR:	REFERENCIA P/T
1	Las respuestas de los funcionarios que, se les aplicó manifiestan en su totalidad que sí, se cuenta con un manual de crédito.	M.S	F1-4
2	La mayoría de los encuestados expresan que no han recibido una capacitación sobre el manual de crédito específicamente, solo de temas puntuales relacionados con los créditos.	M.S	F1-4
3	Si, se realizan reuniones periódicas para evaluar la colocación de créditos y en esta reunión, se presentan los informes.	M.S	F1-4
4	Los créditos no son clasificados, se presentan totalizados	M.S	F1-4
5	Semanalmente, se utilizan evaluaciones del personal de crédito para verificar el cumplimiento de las metas del departamento	M.S	F1-4
6	No, se socializa los resultados de la evaluación al personal del departamento de créditos y cobranzas, los que no tiene el efecto de mejora que tiene como objetivo la evaluación	M.S	F1-4
7	Si esta establecidas las responsabilidades en el departamento de crédito es el responsable el jefe de crédito	M.S	F1-4
8	No, se realiza un monitoreo o seguimiento de los créditos otorgados, sobre todo en función de generar indicadores para mejorar las acciones de colocación.	M.S	F1-4
9	El área de cobranzas reporta periódicamente las acciones que realiza y, se comparte a los involucrados.	M.S	F1-4
10	No existe una política de incentivos por recuperación y cobranza, solo, se maneja un indicador de cumplimiento.	M.S	F1-4
11	Si existen errores en la aplicación de los procedimientos por parte del personal involucrado en el crédito, se impone una sanción y que solucione el problema ocasionado.	M.S	F1-4
12	De 15 empleados evaluados de la cooperativa 14 si conocen la misión, visión.	M.S	F1-4
13	Un porcentaje importante de empleados evaluados de la cooperativa 4 no conocen la	M.S	F1-4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO AL DEPARTAMENTO DE
CRÉDITOS Y COBRANZAS

N. °	PREGUNTAS	MUY SATIS FACTO R	SATISFA CTO R	POCOSA TACTO R	NADA SATISFA CTO R
1	¿Posee políticas y procedimientos de los créditos?	X			
2	¿Cumple con las políticas de crédito en la otorgación de tipos de crédito?	X			
3	¿Se verifica el cumplimiento de los requisitos de las solicitudes de crédito?		X		
4	¿Se establecen metas para el otorgamiento de créditos?		X		
5	¿Existe un indicador que mida la gestión de cobranzas?		X		
6	¿Cuenta con flujogramas del proceso de cobranzas?			X	
7	¿La cooperativa cuenta con misión, visión y objetivos?	X			
8	¿El departamento de créditos y cobranzas cuenta con planes de contingencia?			X	
9	¿Existe programas de incentivos de metas alcanzadas del área del departamento de créditos y cobranzas?			X	

Elaborado por:	Revisado por:
M.S	D.B

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LAS RESPUESTAS DEL CUESTIONARIO
AL PERSONAL DEL ÁREA DE CRÉDITOS

N°	CONCLUSIONES	REALIZADO	REFERENCIA
		O POR:	P/T
1	En el manual de crédito si están especificadas las políticas y procedimientos del área de crédito	M.S	F3-4
2	Si dan cumplimiento a las políticas de crédito para la otorgación de crédito	M.S	F3-4
3	Se da seguimiento y verifica los requisitos de las solicitudes de crédito.	M.S	F3-4
4	Las metas del departamento de crédito están enfocadas a la jefatura de crédito más que a los demás empleados	M.S	F3-4
5	La Cooperativa no cuenta con indicadores que midan la gestión de cobranza de la misma, solo, se centran en cumplir indicadores exigidos por los entes de control	M.S	F3-4
6	No cuenta con un flujograma de los procesos de crédito, solo una descripción limitada.	M.S	F3-4
7	La cooperativa si cuenta con Visión, Misión y objetivos estratégicos.	M.S	F3-4
8	La Cooperativa no cuenta con planes de contingencia para el área de crédito, solo existen iniciativas que, se las pone en acción en caso de problemas particulares-	M.S	F3-4
9	Existe un programa de incentivos que no está adecuadamente socializados e identificados para los involucrados para el proceso de crédito de la cooperativa.	M.S	F3-4

Elaborado por:	Revisado por:
M.S	D.B



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

D3-5

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
INDICADORES DE GESTIÓN

Objetivo: Analizar la gestión que cuenta el departamento de crédito

Nº	PROCEDIMIENTOS	REFP/T	REALIZADO POR
1	Elaborar la muestra de los créditos otorgados desde enero a diciembre de 2018	G1-3	M.S.
2	Analizar la gestión de créditos y cobranzas	G2-3	M.S.
3	Índices de Gestión	G3-3	M.S.

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
CÁLCULO DE LA MUESTRA

MES	CRÉDITOS OTORGADOS
ENERO 2018	85
FEBRERO 2018	92
MARZO 2018	80
ABRIL 2018	71
MAYO 2018	64
JUNIO 2018	93
JULIO 2018	103
AGOSTO 2018	86
SEPTIEMBRE 2018	83
OCTUBRE 2018	82
NOVIEMBRE 2018	115
DICIEMBRE 2018	78
TOTAL	1.032

En el periodo de enero a diciembre de 2018, se han otorgado 1.032 créditos aprobados, se escoge de forma aleatoria **30 carpetas** de créditos otorgados.

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

G2-3

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
ANÁLISIS DE GESTIÓN DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

Objetivo: Levantar los indicadores de gestión que tiene el departamento de crédito

Nº	PROCEDIMIENTOS	REFP/T	REALIZADO POR
1	Revisar Normativa de requisitos para la otorgación de créditos	H1-8	M.S.
2	Analizar de cumplimiento de requisitos	H2-8	M.S.
3	Conocer de parámetros de Créditos Otorgados	H3-8	M.S.
4	Analizar de los parámetros de las operaciones de créditos.	H4-8	M.S.
5	Conocer los niveles de aprobación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Sumak Sisa Cia. Ltda.	H5-8	M.S.
6	Revisar los niveles de aprobación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de Sumak Sisa.	H6-8	M.S.
7	Conocer la clasificación de la cartera	H7-8	M.S.
8	Clasificar la cartera según su cumplimiento	H8-8	M.S.

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B

H1-8

FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
REQUISITOS PARA SER SUJETOS DE CRÉDITO

- a) Ser mayor de edad (18 años)
- b) No haber sido demandado judicialmente por la Cooperativa Sumak Sisa Ltda. u otra institución del Sistema Financiero.
- c) Tener actividad económica o productiva definida y demostrar ingresos económicos ciertos.
- d) Estar al día en el pago de obligaciones financieras en la Cooperativa u en otra institución.
- e) Presentar fotocopias de la cedula de identidad y certificado de votación vigentes del deudor, garante(s) y cónyuges.
- f) Demostrar actividad de ahorro la Cooperativa Sumak Sisa Ltda. o según sea el caso.
- g) Presentar certificado de trabajo o rol de pagos de sus ingresos, si el socio o cónyuge presenten relación de dependencia.
- h) Presentar la fotocopia certificada que compruebe la propiedad de bienes inmuebles.
- i) Presentar fotocopias de Libretas de ahorro que sea el titular
- j) Presentar las cartas de pago de luz, agua, o teléfono del solicitante y garante(s)
- k) Llenar el formulario de Solicitud de préstamo.
- l) Fotografía tamaño carné actualizado
- m) Depositar el ahorro encaje en la libreta el tiempo establecido.

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B

H2-8

[illegible]

3201718	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3207858	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3207435	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3207258	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3207754	✓	✓	✓	✓	X	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	X

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA

PARAMETROS DE LAS OPERACIONES DE CRÉDITOS

Cuadro de parámetros de crédito de la COAC Sumak Sisa encuadrados en la clasificación de la Junta Bancaria.

PRODUCTO	MONTO	TASA	TASA BCE	PLAZO	GARANTIA	OBSERVACIONES	INSPECCIÓN DEL ASESOR
MICROCRÉDITO MINORISTA	50 - 1000	26.50%	30.50%	Hasta 24 meses	1 garante	En caso de que el cliente no tenga casa propia, el garante necesita un bien inmueble. En los créditos de 50 - 1000 podrá otorgarse sin garante mientras el deudor o cliente tenga casa propia.	Es indispensable la visita del asesor al deudor
MICROCRÉDITO PARA CLIENTES SUMAK SISA FINANZAS	50 - 8000	20%	22%	Hasta 36 meses	1 garante	En caso de que el cliente no tenga casa propia, el garante necesita un bien inmueble. En los créditos de 50 - 1000 podrá otorgarse sin garante siempre y cuando el deudor o cliente tenga casa propia.	Es indispensable la visita del asesor al deudor
MICROCRÉDITO ACUMULACION SIMPLE	1001 - 10000	24.50%	27.50%	Hasta 36 meses	1 garante, en casos de créditos mayores a 5000 con 1 garantes	En caso de que el cliente no tenga casa propia, el garante necesita casa propia. En caso de que el comité así lo decidiera, se exceptuara y, se aceptara un garante en los créditos mayores de 5000 dólares.	Es indispensable la visita del asesor al deudor

MICROCRÉDITO ACUMULACION AMPLIADA	10000 - 50000	22.50%	25.50%	Hasta 48 meses	2 garantes, o prenda o hipoteca. En casos que tengan un patrimonio mayor a 50 mil con 1 garante.	Mínimo uno de los garantes y a la vez el cliente, necesita casa propia. LOS CRÉDITOS MAYORES A 20000 DOLARES DE PREFERENCIA CON HIPOTECA. En caso de los créditos hipotecarios cubre mínimo el 130 % el valor del Bien a hipotecar	Es indispensable la visita del asesor al deudor y garantes
CRÉDITOS PARA COMPRA DE TERRENOS	10000- 50000	20% si es con hipoteca 19%		Hasta 60 meses	2 garantes, o prenda o hipoteca. En casos que tengan un patrimonio mayor a 50 mil con 1 garante.	Mínimo uno de los garantes y a la vez el cliente, necesita casa propia. LOS CRÉDITOS MAYORES A 20000 DOLARES DE CON HIPOTECA. En caso de los créditos hipotecarios cubrirá mínimo el 130 % el valor del Bien a hipotecar	Es indispensable la visita del asesor al deudor y garantes
CRÉDITOS CON DPF	100 -60000 Hasta el 95% del DPF	De acuerdo a tarifario vigente		Hasta el vencimient o del DPF	DPF	La tasa de interés a cobrar será de consumo o de acumulación ampliada según el criterio del comité de crédito	Es indispensable la visita del asesor al deudor

CRÉDITO EMERGENTE	100 -20000	De acuerdo a tarifario vigente	Tasas de acuerdo al tarifaria	Hasta 6 meses	1 garante	En caso de que el cliente no tenga casa propia, el garante necesita casa propia. Los pagos podrán ser mensuales, trimestrales o un solo pago dentro del plazo.	Es indispensable la visita del asesor al deudor Y JUSTIFICAR LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.
----------------------	------------	--------------------------------------	-------------------------------------	------------------	-----------	--	---

Fuente Manual de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa

Elaborador por: Marisol Sisa

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

H4-8

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
ANÁLISIS DE LOS PARAMETROS DE LAS OPERACIONES DE
CRÉDITOS

CARPETA	MONTO OTORGADO	MONTO REGLAMENTARIO MÁXIMO POR L.A.	TIPO DE CRÉDITO	CUMPLE REGLAMENTARIO	OBSERVACIÓN	MARCA DE AUDITORÍA
3201214	\$ 1.500	\$ 20.000	Microcrédito Acumulación simple	Si		✓
3201222	\$ 40.000	\$ 60.000	Terrenos	No	Servicio básico ilegible y no hay fotografía actualizada	X
3204565	\$ 45.000	\$ 60.000	Terrenos	Si		✓
3204592	\$ 30.000	\$ 60.000	Microcrédito Acumulación ampliada	No	No está al día en instituciones financieras y no tiene fotografía	X
3201420	\$ 200	\$ 60.000	Minorista	No	Socio Menor de edad	X
3209814	\$ 1.000	\$ 60.000	Microcrédito Acumulación simple	Si		✓

3209852	\$ 800	\$ 60.000	Minorista	No	No hay fotocopias de libretas de ahorro	✓
3201490	\$ 35.000	\$ 60.000	Microcrédito Acumulación ampliada	Si		✓
3201455	\$ 1.200	\$ 1.000	Emergente	No	No presenta una oportunidad de negocio	X
3209001	\$33.000	\$ 60.000	Microcrédito Acumulación ampliada	No	El socio no presenta su actividad económica, no existe rol de pagos, ruc o rice	✓
3209035	\$ 300	\$ 60.000	Minorista	No	Recibo de servicio básico no es legible	X
3209025	\$ 1.000	\$ 60.000	Minorista	Si		✓
3209712	\$ 500	\$ 60.000	Minorista	Si	No presenta libretas de ahorro	✓
3209529	\$ 700	\$ 60.000	Minorista	Si		✓
3208251	\$ 500	\$ 60.000	Minorista	Si		✓
3209815	\$ 2.500	\$ 20.000	Microcrédito Acumulación simple	Si	No presenta fotografías de libretas de ahorro	✓
3207618	\$ 3.500	\$20.000	Microcrédito Acumulación simple	Si	No, se ha realizado la visita al deudor	✓

3204440	\$ 850	\$ 60.000	Minorista	Si		✓
3204445	\$ 500	\$ 60.000	Minorista	Si		✓
3201222	\$ 250	\$ 60.000	Minorista	No	No está al día de obligaciones, no legible servicio básico, Fotografía de carnet no está actualizado	X
3206518	\$ 5.000	\$ 60.000	Microcrédito Acumulación Simple	Si		✓
3201213	\$ 600	\$ 60.000	Minorista	Si		✓
3202223	\$ 3.500	\$ 20.000	Microcrédito Acumulación simple	Si		✓
3203258	\$ 20.000	\$ 60.000	Terrenos	Si	No está al día en instituciones financieras, no hay fotos de libretas de ahorro actualizadas	X
3204589	\$ 1.200	\$ 20.000	Microcrédito Acumulación simple	Si		✓
3201718	\$ 4.000	\$ 20.000	Microcrédito Acumulación simple	Si		✓
3207858	\$ 300	\$ 60.000	Minorista	Si		✓

3207435	\$ 850	\$ 60.000	Minorista	Si		✓
3207258	\$ 2.000	\$ 20.000	Microcrédito Acumulación simple	Si		✓
3207754	\$ 10.000	\$ 60.000	Microcrédito Acumulación ampliada	Si	No hay papeleta de votación del garante, no hay certificado de trabajo del cónyuge o no existe rol, pagos, ruc o rice	X

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------

H5-8

FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
NIVELES DE APROBACIÓN

Los montos de aprobación determinados por el Consejo de Administración y la conformación y niveles de aprobación, se establecen en los parámetros de aprobación de crédito según los respectivos comités, los mismos que, se detallan a continuación:

NIVEL APROBACIÓN	TIPO DE COMITÉ DE CRÉDITO	VALOR MÁXIMO DE APROBACIÓN	CONFORMACIÓN DEL COMITÉ
1	COMITÉ DE CRÉDITO VINCULADO	De acuerdo a las políticas internas. Montos mayores a 20000 y plazos mayores de los parámetros establecidos.	Comité de crédito
2	COMITÉ DE CRÉDITO ADMINISTRATIVO	De \$ 2.001,00 Hasta \$ 60.000,00	Presidente: Gerente General Secretario: Jefe de Crédito Vocal: jefe de agencia, o Asesor de Crédito.
3	COMITÉ DE CRÉDITO OPERACIONAL	De \$100,00 Hasta \$2.000,00	Presidente: Jefe de Oficina o Gerente General o Jefe de Crédito Secretario: Asesor de Crédito

Fuente Manual de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa

Elaborador por: Marisol Sisa

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------



FIRMA DE AUDITORÍA

Silvia Marisol Sisa Telenchana
silviasisa06@gmail.com

H6-8

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN CUMPLIMIENTO DE LOS NIVELES DE APROBACIÓN

Carpeta	Monto Otorgado	Tipo de Crédito	Comité de aprobación	Plazo	Marca de Auditoría
3201214	\$ 1.500	Microcrédito Acumulación simple	Operacional	36 meses	✓
3201222	\$ 40.000	Terrenos	Administrativo	60 meses	✓
3204565	\$ 45.000	Terrenos	Administrativo	60 meses	✓
3204592	\$ 30.000	Microcrédito Acumulación ampliada	Administrativo	48 meses	✓
3201420	\$ 200	Minorista	Operacional	24 meses	✓
3209814	\$ 1.000	Microcrédito Acumulación simple	Operacional	36 meses	✓
3209852	\$ 800	Minorista	Operacional	24 meses	✓
3201490	\$ 35.000	Microcrédito Acumulación ampliada	Administrativo	48 meses	✓
3201455	\$ 1.200	Emergente	Operacional	8 meses	X
3209001	\$33.000	Microcrédito Acumulación ampliada	Administrativo	48 meses	✓
3209035	\$ 300	Minorista	Operacional	24 meses	✓

3209025	\$ 1.000	Minorista	Operacional	24 meses	✓
3209712	\$ 500	Minorista	Operacional	24 meses	✓
3209529	\$ 700	Minorista	Operacional	24 meses	✓
3208251	\$ 500	Minorista	Operacional	24 meses	✓
3209815	\$ 2.500	Microcrédito Acumulación simple	Operacional	36 meses	X
3207618	\$ 3.500	Microcrédito Acumulación simple	Administrativo	36 meses	✓
3204440	\$ 850	Minorista	Operacional	24 meses	✓
3204445	\$ 500	Minorista	Operacional	24 meses	✓
3201222	\$ 250	Minorista	Operacional	24 meses	✓
3206518	\$ 5.000	Microcrédito Acumulación Simple	Administrativo	36 meses	✓
3201213	\$ 600	Minorista	Operacional	24 meses	✓
3202223	\$ 3.500	Microcrédito Acumulación simple	Administrativo	36 meses	✓
3203258	\$ 20.000	Terrenos	Administrativo	60 meses	✓
3204589	\$ 1.200	Microcrédito Acumulación simple	Operacional	36 meses	✓
3201718	\$ 4.000	Microcrédito Acumulación simple	Administrativo	36 meses	✓
3207858	\$ 300	Minorista	Operacional	24 meses	✓

3207435	\$ 850	Minorista	Operacional	24 meses	✓
3207258	\$ 2.000	Microcrédito Acumulación simple	Administrativo	36 meses	X
3207754	\$ 10.000	Microcrédito Acumulación ampliada	Administrativo	48 meses	✓

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------

**FIRMA DE AUDITORÍA****Silvia Marisol Sisa Telenchana**

silviasisa06@gmail.com

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA**PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN****CLASIFICACIÓN DE CARTERA PROVISIONES**

CUADRO DE CALIFICACION DE CARTERA COAC SUMAK SISA						
NUMERO	SEGMENTO DE CREDITO	dia inicio	dia Fin	CALIFICACION	PROVISION	ARGUMENTO DE CALIFICACION
1	Comercial	0	30	A	1% a 5,99%	Cumple a la fecha con las obligaciones y tiene capacidad de pago
2	Comercial	31	90	B	6% a 19,99%	Incertidumbre en la capacidad de pago, incremento en el índice de endeudamiento.
3	Comercial	91	180	C	20% a 59,99%	Alta probabilidad de incumplimiento en el pago oportuno de las amortizaciones, perdidas en sus ejercicios contables.
4	Comercial	181	270	D	60% a 99,99%	Incumplimiento en el pago de sus obligaciones, deficiencias asentadas en la situación financiera, alta probabilidad de no pago.
5	Comercial	271	15000	E	100%	Sin capacidad de pago, perdidas en los ejercicios contables, se encuentran en procesos de liquidación.
6	Vivienda	0	90	A	1% a 5,99%	Cumple a la fecha con las obligaciones y tiene capacidad de pago
7	Vivienda	91	270	B	6% a 19,99%	Incertidumbre en la capacidad de pago, incremento en el índice de endeudamiento.
8	Vivienda	271	360	C	20% a 59,99%	Alta probabilidad de incumplimiento en el pago oportuno de las amortizaciones, perdidas en sus ejercicios contables.
9	Vivienda	361	720	D	60% a 99,99%	Incumplimiento en el pago de sus obligaciones, deficiencias asentadas en la situación financiera, alta probabilidad de no pago.
10	Vivienda	721	15000	E	100%	Sin capacidad de pago, perdidas en los ejercicios contables, se encuentran en procesos de liquidación.

11	Consumo	0	15	A	1% a 5,99%	Cumple a la fecha con las obligaciones y tiene capacidad de pago
12	Consumo	16	45	B	6% a 19,99%	Incertidumbre en la capacidad de pago, incremento en el índice de endeudamiento.
13	Consumo	46	90	C	20% a 59,99%	Alta probabilidad de incumplimiento en el pago oportuno de las amortizaciones, pérdidas en sus ejercicios contables.
14	Consumo	91	120	D	60% a 99,99%	Incumplimiento en el pago de sus obligaciones, deficiencias asentadas en la situación financiera, alta probabilidad de no pago.
15	Consumo	121	15000	E	100%	Sin capacidad de pago, pérdidas en los ejercicios contables, se encuentran en procesos de liquidación.
16	Microcrédito	0	15	A	1% a 5,99%	Cumple a la fecha con las obligaciones y tiene capacidad de pago
17	Microcrédito	16	45	B	6% a 19,99%	Incertidumbre en la capacidad de pago, incremento en el índice de endeudamiento.
18	Microcrédito	46	90	C	20% a 59,99%	Alta probabilidad de incumplimiento en el pago oportuno de las amortizaciones, pérdidas en sus ejercicios contables.
19	Microcrédito	91	120	D	60% a 99,99%	Incumplimiento en el pago de sus obligaciones, deficiencias asentadas en la situación financiera, alta probabilidad de no pago.
20	Microcrédito	121	15000	E	100%	Sin capacidad de pago, pérdidas en los ejercicios contables, se encuentran en procesos de liquidación.

Fuente Manual de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa

Elaborador por: Marisol Sisa

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

H8-8

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA

PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

CLASIFICACIÓN DE CARTERA PROVISIONES

Carpeta	Monto Otorgado	Tipo de Crédito	Segmento	Calificación de cartera	Marca de Auditoría
3201214	\$ 1.500	Microcrédito Acumulación simple	Microcrédito	E	✓
3201222	\$ 40.000	Terrenos	Vivienda	A	✓
3204565	\$ 45.000	Terrenos	Vivienda	A	✓
3204592	\$ 30.000	Microcrédito Acumulación ampliada	Microcrédito	A	✓
3201420	\$ 200	Minorista	Consumo	A	✓
3209814	\$ 1.000	Microcrédito Acumulación simple	Microcrédito	A	✓
3209852	\$ 800	Minorista	Comercial	A	✓
3201490	\$ 35.000	Microcrédito Acumulación ampliada	Microcrédito	A	✓
3201455	\$ 1.200	Emergente	Comercial	B	X
3209001	\$33.000	Microcrédito Acumulación ampliada	Microcrédito	A	✓
3209035	\$ 300	Minorista	Consumo	A	✓
3209025	\$ 1.000	Minorista	Comercial	A	✓

3209712	\$ 500	Minorista	Consumo	A	✓
3209529	\$ 700	Minorista	Consumo	A	✓
3208251	\$ 500	Minorista	Consumo	A	✓
3209815	\$ 2.500	Microcrédito Acumulación simple	Microcrédito	C	X
3207618	\$ 3.500	Microcrédito Acumulación simple	Microcrédito	A	✓
3204440	\$ 850	Minorista	Consumo	C	✓
3204445	\$ 500	Minorista	Consumo	A	✓
3201222	\$ 250	Minorista	Consumo	B	✓
3206518	\$ 5.000	Microcrédito Acumulación Simple	Microcrédito	A	✓
3201213	\$ 600	Minorista	Comercial	A	✓
3202223	\$ 3.500	Microcrédito Acumulación simple	Microcrédito	A	✓
3203258	\$ 20.000	Terrenos	Vivienda	A	✓
3204589	\$ 1.200	Microcrédito Acumulación simple	Microcrédito	B	✓
3201718	\$ 4.000	Microcrédito Acumulación simple	Microcrédito	A	✓
3207858	\$ 300	Minorista	Consumo	A	✓
3207435	\$ 850	Minorista	Comercial	D	✓
3207258	\$ 2.000	Microcrédito Acumulación simple	Microcrédito	B	X

3207754	\$ 10.000	Microcrédito Acumulación ampliada	Microcrédito	A	✓
---------	-----------	---	--------------	---	---

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

G3-3

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
INDICADORES DE GESTIÓN

Personal que conocen la misión de la empresa

Misión

La misión constituye la razón de ser de la organización corresponde a sus orígenes y factores que prevalecieron para su fortalecimiento actual, responde a las preguntas quienes somos y de dónde venimos.

$$\frac{\text{Empleados que conocen la misión}}{\text{Total, empleados proceso}} = 14/15 = 93,33\%$$

B1-3

Interpretación

El 93,33 % de talento humano de la cooperativa señala que, si conocen la misión, por ende, se evidencia que los directivos, se han preocupado en su difusión.

Personal que participan en la misión de la empresa

$$\frac{\text{Empleados que participan en su definición}}{\text{Total, empleados}} = 3/61 = 5\%$$

F1-4 F2-4

Interpretación:

El 5% del personal de la cooperativa manifiesta que han participado en la definición de la misión y visión esto, que la Dirección únicamente considera las versiones de los Jefes Departamentales, gerente y personal seleccionado por áreas.

Personal que conocen la visión de la empresa

Visión

La visión comprende todas aquellas actividades que la empresa desea cumplir y aquellas metas que desea alcanzar en un futuro, es fijada a largo plazo, para lo cual es necesario estimular diversas acciones específicas para lograr lo establecido por la organización.

$$\frac{\text{Empleados que conocen la visión}}{\text{Total, empleados}} = 14/15 = 93,33\% \quad \text{F1-4}$$

Interpretación:

El 93,33 % del personal manifiestan que tienen conocimiento acerca de la visión de la cooperativa, debido a que los Directivos, se han preocupado en difundirla, para que todos sepan hacia dónde va la cooperativa y su proyección.

Personal que conocen los objetivos de la empresa

Los objetivos son metas que se desea alcanzar y, se expresa en un tiempo determinados

$$\frac{\text{Objetivos estratégicos alcanzados}}{\text{Objetivos estratégicos definidos}} = 3/4 = 75\% \quad \text{F1-4}$$

Interpretación

Mediante un análisis de los objetivos establecidos por la cooperativa, se pudo determinar que han sido cumplidos en un 75 %, se considera que los objetivos estratégicos alcanzados, se encuentran acorde a los establecidos.

Difusión del manual de crédito

$$\frac{\text{Personal que conoce Manual de Crédito}}{\text{Total, de empleados de crédito}} = 13/13 = 100\% \quad \text{F1-4} \quad \text{F2-4}$$

Interpretación:

Se pudo observar que del total empleados que están inmersos en el proceso de crédito conocen la existencia del Manual de Crédito.

Porcentaje de capacitaciones a empleados

Es un proceso que, se enfoca en que los empleados mitiguen sus debilidades y potencien sus fortalezas mediante capacitación específica en el manejo y aplicación del manual de crédito.

$$\frac{\text{Empleados capacitados Manual de Crédito}}{\text{Total, de empleados Departamento. Crédito}} \quad \text{F1-4 F2-4}$$

$$8/13 = 61,54\%$$

Interpretación:

Mediante el análisis realizado, se ha obtenido que el 61.54 % de los empleados del área no han sido capacitados específicamente en la aplicación y manejo sustentable del manual de crédito, solo han recibido capacitación general.

Porcentaje de procesos de crédito

El proceso de crédito es aquel que constituye el fundamento principal de la existencia de la cooperativa, la colocación del portafolio de productos que maneja la cooperativa, sustentan su vida en base del margen financiero.

$$\frac{\text{Créditos por tipo de préstamo}}{\text{Créditos Totalizados}} \quad \text{F1-4}$$

$$4/8 = 50\%$$

Interpretación:

Mediante el análisis de los diferentes procesos que, se llevan a cabo el departamento de crédito, se determina que la información es presentada en términos globales de los créditos

y no, se desglosan por tipos de operación o créditos obtienen un porcentaje del 50 % de la información detallada.

Porcentaje de socialización de Resultados de evaluación talento humano:

$$\frac{\text{Empleados retroalimentados de evaluación}}{\text{Total, empleados área de crédito}} \quad \text{F1-4 F2-4}$$

$$11/13 = 84,62 \%$$

Interpretación:

Se determinó que la mayoría de los empleados del área de crédito representados, por el 84,62 % expresan que no conocen los resultados de la evaluación realizada periódicamente.

Porcentaje de cumplimiento de las metas de crédito

La cooperativa mantiene metas definidas por áreas y la de crédito es la fundamental, el jefe de crédito es quien lidera este objetivo, comparten a sus dirigidos la evolución del trabajo periódicos del área.

$$\frac{\text{Metas alcanzadas del área de crédito}}{\text{Metas propuesta área de Crédito}} \quad \text{F3-4}$$

$$6/7 = 85,71\%$$

Interpretación:

Se evidencia que el 85,71% de las metas propuestas por el área de crédito, se han alcanzado y las mismas, se han socializado a los involucrados, para que, se determine su participación e incidencia.

Porcentaje de las metas de programas de incentivos:

Son un conjunto de diferentes acciones, compromisos, precisos para lograr establecer estrategias que tengan como objetivo brindar apoyo a la organización, con el fin de mejorar el actuar de los involucrados y su compromiso con la cooperativa.

$$\frac{\text{Metas alcanzadas área de crédito}}{\text{Incentivo Propuesto según objetivos}} \quad \text{F3-4} \quad \text{F4-4}$$

$$8/13 = 61,54 \%$$

Interpretación:

Se evidencia que apenas el 61.54 % de involucrados, se ven relacionados con las metas alcanzadas por el departamento de crédito y beneficiarse de los incentivos propuestos.

Cantidad de créditos analizados

Es la evaluación de los créditos y como resultado de estos, se genera el otorgamiento de crédito y desembolsos de dinero.

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Carpetas con cumplimiento de requisitos}}{\text{Total, de Carpetas de créditos otorgados}} * 100 \quad \text{H4-8}$$

$$\text{Eficiencia} = \frac{21}{30} * 100$$

$$\text{Eficiencia} = 70\%$$

De los créditos otorgados el 70% cumplen con los requisitos establecidos, mientras que el 30% no cumplen con estos determinados una falla de control interno, los oficiales de crédito no exigen a sus socios el cumplimiento de esta disposición.

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

D4-5

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
INDAGAR EL MODELO DE GERENCIA DE LA COOPERATIVA

Objetivo: Investigar el modelo de gerencia de la Cooperativa Sumak Sisa Ltda.

Nº	PROCEDIMIENTOS	REFP/T	REALIZADO POR
1	Analizar la gestión gerencial de la Cooperativa Sumak Sisa Ltda.	I1-3	M.S.
2	Realizar el cuestionario de control de gestión gerencial	I2-3	M.S.
3	Analizar e interpretar los resultados del cuestionario de control de gestión gerencial-	I3-3	M.S.

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
ANÁLISIS DEL MODELO DE GERENCIA DE LA COOPERATIVA
SUMAK SISA

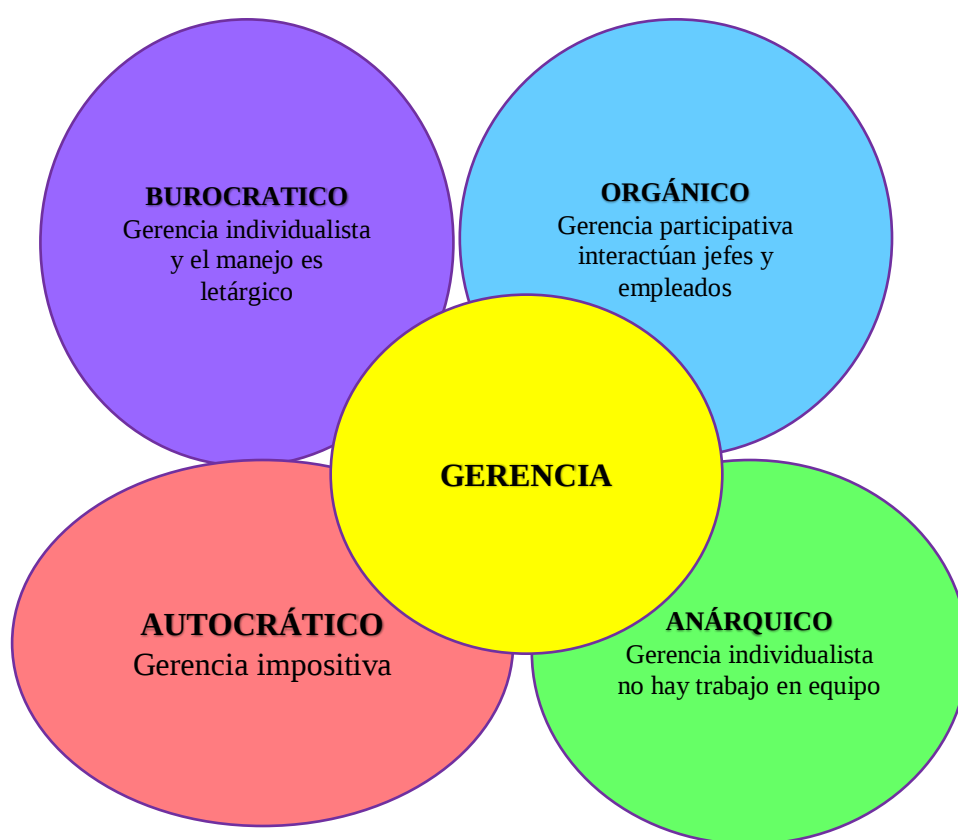
Se ha determinado un cuestionario a las siguientes personas con el fin de que, se podrá determinar qué tipo de gerencia es la que rige en la Cooperativa Sumak Sisa Ltda.

Nº	NOMBRES	CARGO	DEPARTAMENTO
1	Bonilla Pazmiño Nancy Cecilia	Vocal Principal 1	Consejo de Administración
2	Fiallos Ricachi Julio Cesar	Vocal Principal 2	Consejo de Administración
3	Jinde Panata Yolanda Elevación	Vocal Principal 1	Consejo de Vigilancia
4	Aranda Palate Milton Bolivar	Vocal Principal 1	Consejo de Vigilancia
5	Alexandra Elizabeth Ramos Salazar	Contadora	Cooperativa Sumak Sisa Ltda.
6	Walter Fernando Tisalema Pacari	Jefe de Crédito	Cooperativa Sumak Sisa Ltda.
7	Byron Alex Chango Telenchana	Oficial de Crédito	Cooperativa Sumak Sisa Ltda.
8	David Vinicio Lligalo Sisa	Asesor de crédito y cobranzas	Cooperativa Sumak Sisa Ltda.
9	Delma Graciela Gavilanez Gavilan	Liquidador de crédito	Cooperativa Sumak Sisa Ltda.

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------

Para esto tomamos como referencia los tipos de gerencia:

Ilustración 4.2 Tipos de Gerencia



Las respuestas del cuestionario aplicado lo valoraremos las dos variables puntos de integración y puntos de permisividad

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
silviasisa06@gmail.com

Preguntas	Punto de Conforme	Integración No Conforme	Puntos de Conforme	Permisividad No Conforme
1	2	0	2	0
2	2	0	0	0
3	1	0	0	1
4	2	0	1	1
5	2	0	2	2
6	0	2	0	0
7	2	0	1	0
8	1	1	1	0
9	2	0	0	2
10	2	0	2	0
11	0	2	1	2
12	0	2	2	0
13	2	0	1	1
14	0	2	0	2
15	0	2	0	0
16	0	2	0	2
17	2	0	1	1
18	2	0	2	2
19	2	0	2	2
20	0	2	1	1

Elaborador por:

M.S

Revisado por:

D.B

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA

CUESTIONARIO ESTILO DE GERENCIA

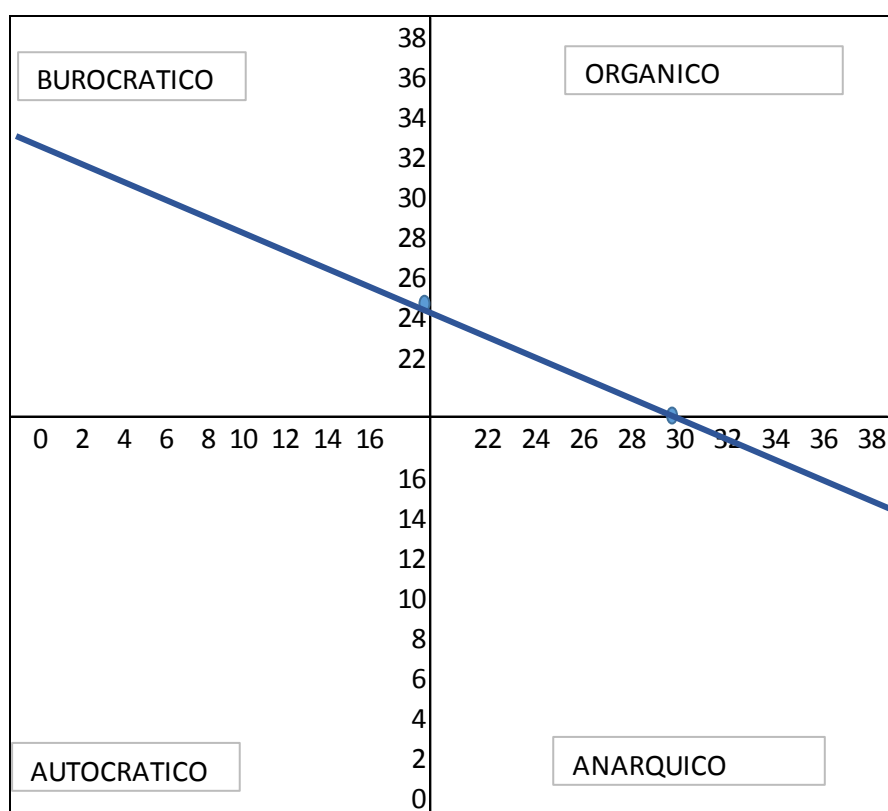
N	PREGUNTAS	CONFORME	NOCONFORME	INTEGRACIÓN	PERMISIVIDAD
1	¿Las decisiones son compartidas?	x		2	2
2	¿Las relaciones entre empleados y jefes, se basan en honestidad y equidad?	x		2	0
3	¿Los empleados presentan quejas sin temor a represalias?	x		1	0
4	¿La gerencia cuida la imagen de la cooperativa?	x		2	1
5	¿Existe buena comunicación interna?	x		2	2
6	¿Existen mecanismos para que los niveles inferiores puedan presentar propuestas o sugerencias?	x		0	0
7	¿Hay trabajo en equipo?	x		2	1
8	¿Tienen buen ambiente de trabajo?	x		1	0

9	¿Se espera que los empleados adopten las decisiones sin discutir?		x	0	2
10	¿Los empleados perciben que las propuestas o sugerencias son analizadas en los niveles correspondientes?		x	0	2
11	¿Las decisiones solo lo toma gerencia?	x		2	2
12	¿La Gerencia promueve e incentiva la proposición de mejoras, y efectúa reconocimientos a los empleados que las han sugerido?	x		0	2
13	¿La gerencia conceden importancia a la opinión de los empleados?	x		2	1
14	¿Existen actitudes de la Gerencia o jefes que son percibidas como injustas por los niveles inferiores?		x	2	2
15	¿Se ha conocido hechos de abuso de autoridad por parte de directivos hacia los empleados?	x		2	0
16	¿La gerencia cambia de idea sin consultar con los demás?		x	2	2
17	¿Existe interés por parte de la cooperativa para capacitar permanente a sus empleados?	x		2	1
18	¿Los altos funcionarios fomenta la realización de actividades para la integración de todas las áreas de la cooperativa?	x		2	2

19	¿Las personas, se unen para resolver un conflicto?	x		2	2
20	Los empleados están más pendientes de quedar bien delante de sus superiores antes de los objetivos de la cooperativa		x	2	1
	T O T A L Σ			30	25

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
ANALIZAR E INTERPRETAR LOS RESULTADOS DEL CUESTIONARIO
DE CONTROL DE GESTIÓN GERENCIAL



Los resultados arrojados luego de realizar la encuesta a los principales representantes y jefes departamentales de la Cooperativa Sumak Sisa Ltda llegamos a la conclusión que el el estilo de la gerencia es Orgánico es decir que la gerencia siempre está dispuesta a escuchar y prevalece el interés general ante los personales, este tipo de gerencia trabajan en equipo y están enfocados al bienestar del cliente.

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B

**FIRMA DE AUDITORÍA**

Silvia Marisol Sisa Telenchana
silviasisa06@gmail.com

D5-5

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
PROGRAMA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN
ELABORAR INFORME DE AUDITORÍA DE LA FASE DE EJECUCIÓN

Objetivo: Elaborar el informe de auditoría de la Cooperativa Sumak Sisa Ltda.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF/P/T	REALIZADO POR
1	Realizar el informe de auditoría	J1-2	M.S.
2	Realizar el informe de hallazgos	J2-2	M.S.

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

J1-2

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
INFORME DE AUDITORÍA DE LA FASE DE EJECUCIÓN

Una vez revisada y analizada la auditoría de gestión al departamento de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda. obtuvimos información relevante de acuerdo a los procedimientos que, se realizaron como:

- Realizamos una visita previa a la cooperativa
- Acudimos con los directivos y jefes departamentales de la cooperativa para realizar entrevistas y contestar cuestionarios de control interno.
- Se selecciono información a través de un muestreo y, se llevó a cabo la auditoría de gestión al departamento de créditos y cobranzas de la cooperativa.
- Se solicito información del departamento de créditos y cobranzas y la misma que fue proporcionada de manera oportuna.
- Se determino indicadores de gestión para el departamento de créditos y cobranzas
- Se realizo un análisis del estilo de gerencia.

Luego de cumplir con los procedimientos antes señalados y de determino los siguientes hallazgos:

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA LTDA
HALLAZGOS

HALLAZGO	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	PT
No hay informes periódicos	En el manual de crédito no consta que los empleados del departamento de cobranzas presenten periódicamente informes de los préstamos otorgados, seguimientos y mora	Los asesores de crédito están más interesados en proporcionar créditos y cumplir metas.	Desinterés en el seguimiento de los créditos otorgados y falta de informes del departamento de créditos y cobranzas.	C2-3 F1-4 C3-3
Poca importancia a la revisión del cumplimiento de las obligaciones financieras con la cooperativa u otras instituciones financieras.	Dentro de los requisitos para la obtención de créditos un requisito importante es estar al día en el pago de obligaciones financieras de la cooperativa y en otra institución	No dan cumplimiento e importancia al manual de crédito.	Ocasiona morosidad y riesgo de poder recuperar el crédito otorgado.	H2-8 G3-3
Incumplimiento de los requisitos al otorga un crédito	Los asesores de crédito no cumplen con la revisión de todos los requisitos solicitados y un préstamo fue	Por cumplir metas no revisan los requisitos minuciosamente.	Genera morosidad y causar riesgos significativos para la cooperativa.	H4-8

	otorgado a un menor de edad.			
Los comités de aprobación no revisan eficientemente el tipo de crédito y los plazos establecidos	esta incumple con el cuadro de calificación de la cartera según el segmento de crédito	Mala categorización por parte de los asesores de crédito y falta de revisión por parte del comité.	Se otorgan créditos a diferentes plazos según el cuadro de calificación de cartera que consta en el manual de crédito.	H6-8
Los empleados no han tenido participación en el plan estratégico.	El plan estratégico de cualquier empresa es exitoso y es realizado por la mayoría de los empleados y no solo por sus jefes departamentales.	Los empleados conocen la misión y visión de la cooperativa, pero no han participado en la elaboración de la misma.	Los empleados no, se sienten participes de estas actividades y parecen ajenos al plan estratégico.	G3-3
El estilo de gerencia es Orgánico.	El estilo de la gerencia orgánico es participativo y existe un menor satisfacción personal y mayor grupal	Buen ambiente de trabajo, pero hay situaciones que gerencia resolverá.	Existe malestar por pocos empleados, no la consideran orgánico hay que depurar algunas situaciones para llegar a un consenso	I2-3

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------

FASE IV

COMUNICACIÓN

DE RESULTADOS



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

P4

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA Ltda.
PROGRAMA DE INFORME DE AUDITORÍA

Objetivo: Elaborar y presentación del informe de la Auditoría de Gestión.

N°	ACTIVIDADES	REALIZA DO POR	REFERENCIA P/T
1	Elaboración del informe de Auditoría de gestión a la Cooperativa Sumak Sisa Ltda.	M.S.	K1-1

Elaborador por:	Revisado por:
M.S	D.B



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
silviasisa06@gmail.com

INFORME DE AUDITORÍA

Ing.

Rosa Cecilia Sisa Maliza

Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda.

Presente. -

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos Gestión y Auditoría, la presente tiene como objeto informarle los resultados de la Auditoría de Gestión realizada a la cooperativa en el periodo comprendida enero a diciembre de 2018.

En la revisión, se ha encontrado algunas deficiencias en del proceso del otorgamiento de créditos y, se encontró hallazgos que determinan la irregularidad en dicho proceso, razón por la cual, se procede a dictar el siguiente informe.

Motivo del Examen

La auditoría de gestión realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa Ltda., se efectuó para evaluar el control interno del departamento de crédito y cobranzas de la cooperativa con el único fin de verificar el cumplimiento de los procesos y mitigar el riesgo para obtener una mejor rentabilidad.

Alcance

El alcance de la Auditoría de Gestión en la Cooperativa Sumak Sisa, en la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua para el periodo enero a diciembre 2018, comprenderá el análisis de los principales hallazgos encontrados dentro del proceso administrativo del departamento de Crédito, así como el uso eficiente de los recursos financieros, materiales, y humanos mediante la realización de procedimientos que permitan recolectar información útil y suficiente capaz de evidenciar cada una de las actividades desarrolladas por la Cooperativa,

así como la evaluación del control interno de cada uno de los componentes sujetos a evaluación, se elabora posteriormente los respectivos papeles de trabajo a fin de conocer las posibles causas y efectos que conlleven a formular recomendaciones que aporten significativamente a la Cooperativa SUMAK SISA C. Ltda.

Objetivos del Examen

Objetivo General

Proponer procedimientos de Auditoría de Gestión en el departamento de crédito de la Cooperativa Sumak Sisa con la finalidad de sustentar informes que contenga las respectivas conclusiones y recomendaciones para una toma de decisiones en forma oportuna y pertinente, se minimiza los riesgos de crédito.

Objetivos Específicos

- Evaluar el sistema de control interno de la cooperativa Sumak Sisa con énfasis en concentrarse en el área de crédito.
- Definir planes, programas y procedimientos de Auditoría de Gestión.
- Determinar los procedimientos idóneos para la aplicación de la Auditoría de Gestión y el sustento de los informes respectivos.

Acciones

- Aplicar a la Cooperativa Sumak Sisa, mediante la determinación de las diferentes actividades establecidas dentro de los programas de trabajo, con las cuales, se obtendrá información suficiente y competente, la misma que servirá como evidencia para la evaluación del control interno existente dentro del proceso de crédito de la cooperativa, para posteriormente determinar el nivel de riesgo y confianza.
- Determinar los hallazgos, que permitirá la elaboración de las respectivas conclusiones y recomendaciones sobre las desviaciones significativas encontradas dentro del proceso de crédito en la Cooperativa,
- Comunicar los resultados a la Gerencia a través del informe de auditoría.

Visita Preliminar

Se realizó una visita preliminar a la cooperativa en la cual comenzamos a entrevistar tanto a la señora gerente, así como al señor jefe de crédito y posteriormente a los demás empleados con el fin de conocer el proceso del otorgamiento de crédito, cabe recalcar que existió colaboración de los empleados y directivos de la empresa.

Recolección de Información

Debido a la naturaleza de la auditoría de gestión, se recolectó la información de manera aleatoria escogiendo una muestra de 40 carpetas las mismas que fueron revisadas y analizadas, se determina el cumplimiento de reglamentación interna y disposiciones legales, la misma que arrojó algunos hallazgos.

RESULTADOS DE EXAMEN

Hallazgo 1

Incumplimiento de informes periódicos

Los empleados del departamento de cobranzas no presentan periódicamente informes de los préstamos otorgados lo hacen únicamente si la gerencia lo solicita, los oficiales de crédito están más interesados en otorgar créditos y cumplir las metas.

Recomendación

Capacitar a los empleados y establecer una política de cumplimiento de informes mensualmente.

Hallazgo 2

Revisión inapropiada en el buró de crédito

Existe varias carpetas que incurrir en el mismo error no existe la verificación de estar al día en otras instituciones financieras, así como en la misma cooperativa.

Recomendación

A parte de la impresión del buró de crédito las personas que no, se encuentren al día en sus obligaciones financieras, se presentaran obligatoriamente los certificados que acrediten el cumplimiento de dichas obligaciones.

Hallazgo 3

Los créditos otorgados no cumplen con los requisitos.

Poca importancia a la revisión de los requisitos para la concesión de créditos, ocasionan omisiones como estar al día de pago en instituciones financieras, créditos otorgados a menores de edad, falta de papeletas de votación, faltan de copias de libretas de ahorro entre otros.

Recomendación

Los oficiales de crédito revisan minuciosamente todos los requisitos y además del comité de aprobación realizar un checklist de estos para de esta manera, se pueda garantizar el cumplimiento de este procedimiento

Hallazgo 4

Incumplimiento de la aprobación de créditos según el tipo de crédito.

Según el manual de crédito en la página 38, se encuentra el cuadro de calificación de cartera y, se cumplen con los plazos otorgados se categoriza de manera incorrecta según el tipo de crédito.

Recomendación

Capacitar permanentemente tanto a oficiales de crédito como a los comités de aprobación del tipo de crédito y todas las características de cada tipo de préstamo.

Hallazgo 5

Participación incompleta en el plan estratégico

No todos los empleados han sido participes del diseño del plan estratégico solo lo han hechos los directivos y jefes departamentales crean un conocimiento básico y poco conocido de este tema importante para la cooperativa.

Recomendación

En la elaboración de planes estratégicos, se adopta una política participativa que involucre a todos los estamentos de la institución y por ende comprometer al talento humano a accionar y ser coparticipe del impacto de las acciones en los resultados.

Hallazgo 6**Estilo de Gerencia**

El estilo de la gerencia orgánico es participativo y existe un menor satisfacción personal y mayor grupal

Recomendación

Fortalecer la sinergia entre el talento humano de la Cooperativa con empleados comprometidos e informados de hacia dónde va la Cooperativa y que su participación activa sea efectiva en cada uno de los procesos.

El presente informe final ha sido realizado con la normativa pertinente, profesionalismo e independencia, se espera que cumplan con las recomendaciones encomendadas para evitar incumplimientos en el proceso de créditos y cobranzas y de esta manera mitigar los riesgos, financieros, operativo y de crédito, la retroalimentación de las diferentes acciones implementadas en los planes de mejora como línea base para futuras evaluaciones.

Agradecemos vuestra confianza.

Atentamente,



Marisol Sisa Telenchana

REPRESENTANTE GESTIÓN Y AUDITORÍA

FASE V

SEGUIMIENTO



FIRMA DE AUDITORÍA
Silvia Marisol Sisa Telenchana
 silviasisa06@gmail.com

P5

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA Ltda.
PROGRAMA DE SEGUIMIENTO

Objetivo: Verificar el cumplimiento de las recomendaciones

Nº	ACTIVIDADES	REALIZA DO POR	REFERENCIA P/T
1	Elaborar un seguimiento de verificación de recomendaciones	M.S.	L1-1

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SUMAK SISA Ltda.
SEGUIMIENTO

Hallazgo	Recomendación	Estrategias	Fecha Inicio	Fecha Inicio
Los empleados del departamento de cobranzas no presentan periódicamente informes de los préstamos otorgados lo hacen únicamente si a gerencia lo solicita, los oficiales de crédito están más interesados en otorgar créditos y cumplir las metas	Capacitar a los empleados y establecer una política de cumplimiento de informes mensualmente.	Involucrar a los empleados a que la presentación de informes o rendición de cuentas sea una actividad inherente a su trabajo más que una obligación punitiva o impositiva.	01/09/2019	30/09/2019
Existe varias carpetas que incurren en el mismo error no existe la verificación de estar al día en otras instituciones financiera, así como en la misma cooperativa.	A parte de la impresión del buró de crédito las personas que no, se encuentren al día en sus obligaciones financieras presenta obligatoriamente los certificados que acrediten el cumplimiento de dichas obligaciones.	La verificación cruzada documental permitirá detectar errores en forma concurrente y no posterior al efecto de una mala calificación o errores de omisión.	01/09/2019	30/09/2019
Poca importancia a la revisión de los	Los oficiales de crédito revisan	La familiaridad cotidiana del uso y	01/09/2019	30/09/2019

requisitos para la concesión de créditos, comisionan como estar al día de pago en instituciones financieras, créditos otorgados a menores de edad, falta de papeletas de votación, faltan de copias de libretas de ahorro entre otros.	minuciosamente todos los requisitos y además del comité de aprobación realizar un checklist de estos para de esta manera, se pueda garantizar el cumplimiento de este procedimiento	observación de fiel cumplimiento de lo dispuesto en el manual de crédito mínima el riesgo, se convierte en una actividad cotidiana.		
Según el manual de crédito en la página 38, se encuentra el cuadro de calificación de cartera y, se incumplen con los plazos otorgados categorizan de manera incorrecta según el tipo de crédito.	Capacitar permanentemente tanto a oficiales de crédito como a los comités de aprobación del tipo de crédito y todas las características de cada tipo de préstamo.		01/09/2019	30/10/2019
No todos los empleados han sido partícipes del diseño del plan estratégico solo lo han hechos los directivos y jefes departamentales crean un conocimiento básico y poco conocido de este	Como son pocos empleados, se recomienda que en el plan estratégico participen todos los empleados y con esto sea un motivo más de integración, así como, se sugiere realizar una charla y explicarle el plan	La implementación de procesos participativos, da como resultado que los empleados, se comprometan al cumplimiento de objetivos estratégicos, y su responsabilidad, se hace implícita.	01/10/2019	05/10/2019

tema importante para la cooperativa.	estratégico de la cooperativa.			
El estilo de la gerencia orgánico es participativo y existe un menor satisfacción personal y mayor grupal.	Seguir con esa filosofía, pero tratar de integrar un poco más a los empleados y no perder el sentido de trabajar en equipo.	La incidencia en el parte del ejemplo, y en cascada hacia cada miembro de la Cooperativa para generar un estilo de administración participativa y no autocrático.	01/09/2019	31/12/2019

Elaborador por: M.S	Revisado por: D.B
--------------------------------------	------------------------------------

CONCLUSIONES

Terminada la investigación dentro de la Cooperativa de Ahorro y Credito Sumak Sisa

obtuvo las siguientes conclusiones:

- ✓ Analizado los procesos al departamento de crédito y cobranzas, se observó que existe una mala estructura en lo relacionado a las funciones de los oficiales de crédito por lo que existen problemas en cuanto al cumplimiento de obligaciones que cada uno debe realizar, lo que conlleva a retrasar los procesos, actividades y operaciones que se realizan dentro del mismo.
- ✓ No se da el 100% de cumplimiento a los planes operativos y dentro de ello en el departamento de crédito, debido a que no conocen bien los objetivos y metas que debe cumplir la Cooperativa para alcanzar la rentabilidad esperada y retorno de dinero prestado, esto se debe a que no se capacita continuamente al personal por lo que desconocen cuáles son dichos objetivos y metas.
- ✓ De las carpetas recibidas se observó que no se cumple con los requisitos necesarios para otorgarles el crédito, razón por la cual fueron rechazados para evitar futuros problemas en recaudación.
- ✓ Gerencia sostiene un estilo de gestión Autocrático, es decir que no existe una buena participación e interacción con sus empleados por lo que prevalece el predominio de poder.

RECOMENDACIONES

- ✓ Luego de mencionar las conclusiones obtenidas en el trabajo de investigación, se procede a emitir recomendaciones que pueden ser de ayuda para la Cooperativa ya que ayudaran a mejorar sus procesos, actividades y operaciones para de esa forma alcanzar sus objetivos.
- ✓ Corregir la estructura de funciones de los oficiales de crédito detallando las actividades que deben realizar cada día con la finalidad de que puedan cumplir con todas sus obligaciones para así evitar exceso de trabajo y también que queden trabajos sin realizar.
- ✓ Mejorar las operaciones crediticias, especialmente la gestión de cobranzas con la finalidad de que disminuya más el porcentaje de morosidad y que aumente el cumplimiento de las metas de colocación.
- ✓ Analizar de mejor manera los documentos presentados por los clientes para acceder a un crédito con la finalidad de que todos cumplan con los requisitos establecidos por la Cooperativa para que de esa forma se de el 100% de cumplimiento con las metas establecidas en cuanto a colocación de créditos.

BIBLIOGRAFÍA

- Araiza, V. (2005). *Boletín Técnico Administración de las cuentas por cobrar*. Obtenido de https://www.academia.edu/34899876/Administración_de_las_cuentas_por_cobrar
- Armas García, R. (2008). *Auditoría de GESTIÓN conceptos y métodos*. La Habana: Editorial Félix Varela.
- Balseca Lema, M. Y., & Caisaguano Bungacho, N. C. (01 de 07 de 2010). *Universidad Técnica de Cotopaxi*. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/80>
- Banco Mundial, O. (20 de 05 de 2019). *Banco Mundial Org.* Obtenido de Banco Mundial Org.: <https://www.bancomundial.org/es/who-we-are>
- Beasley, M. S. (2007). Auditoría con enfoque integral . En M. S. Beasley, *Auditoría con enfoque integral* (págs. 4-5). Mexico: PEARSON Education .
- Beltrán Jaramillo, J. M. (2000). *Indicadores de Gestión*. Bogotá : 3er Editores.
- Benedicto, M. S. (2007). Riesgos económicos y financieros en la empresa . En M. S. Benedicto, *Riesgos económicos y financieros en la empresa* (pág. 17). Colombia: editoria sello edicorial .
- Berenson, M., & Levine, D. (1996). *Estadística Básica de Administración* (Sexta ed.). México: Pearson Educación .
- Bravo, M., Bravo, S., & López, J. (2018). Importancia de la Auditoría de Gestión en las Organizaciones. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 8.
- Bujan, A. (11 de 111 de 2015). *Enciclopedia Financiera*. Obtenido de <https://www.encyclopediainanciera.com/definicion-riesgo-de-mercado.html>
- Castellanos, M. H. (2015). *poblacion y muestra*. Colombia: cali xx. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14209/1/Did%C3%A1ctica%20de%20la%20estad%C3%ADstica%20descriptiva.pdf>
- Castillo, A., Montero, M. D., & Montilla, M. (2009). Introducción a los Sistemas Financieros. En A. Castillo, M. D. Montero, & M. Montilla, *Introducción a los Sistemas Financieros* (pág. 6). Andalucía: Escuela Francisco Largo Caballero.
- Cedeño García, A. D. (2012). *Auditoría de Gestión al Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito El Sagrario Ltda., sucursal Riobamba, período agosto a diciembre 2010*. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/2656>
- Cepeda, G. (1997). *Auditoría y Control interno*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.

- Cepeda, G. (1997). *Auditoría y Control Interno*. Santafé de Bogota: McGraw-hill Interamericana S.A.
- Chora, K. (04 de 2014). *Auditoría de gestión a los procesos del departamento contable de la empresa Chaide y Chaide S.A por el período 2012*. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/8452>
- CRM, M. D. (05 de 10 de 2010). *Cobranzas*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/beercho/cobranzas>
- Deloitte, T. T. (01 de 11 de 2015). *Evaluación de Riesgos*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Evaluacion-Riesgos-COSO.pdf>
- Ecuadornegocios. (07 de 11 de 2019). *Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Sisa*. Recuperado el 07 de 11 de 2019, de Ecuadornegocios: <https://ecuadornegocios.com/info/cooperativa-sumak-sisa-4482780>
- Ejecutivo, D. (2018). *Reglamento a la Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria*. Quito: Registro Oficial.
- Emis. (01 de 07 de 2019). *Emis*. Obtenido de Emis: https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Cooperativa_De_Ahorro_Y_Credito_Sumak_Sisa_es_5449588.html
- Espino García, M. G. (2014). *Fundamentos de Auditoría*. México: Grupo Editorial Patria S.A. DE C.V.
- Estupiñan, R. (2007). *Papeles de Trabajo en la Aduitoría Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Gálvez, C., & Pinilla, K. (2008). *Cuentas por cobrar, teoría y aplicación*. Obtenido de <http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/1210/1/Galvez%20Mena%2C%20Claudia%20L.pdf>
- García Serrano, J. (2009). *Los papeles de trabajo utilización de herramientas informáticas en la auditoría*. Perú: Imprenta del Ministerio de Defensa.
- García, J., & Salazar, P. (2005). *Métodos de Administración y Evaluación de Riesgos*. Primavera: Facultad de Economía y Negocios Universidad de Chile.
- Gonzalez, G., Jaramillo, J., & Martinez, S. (26 de 06 de 2019). *Auditoría*. Obtenido de <https://controlesti.blogspot.com/>
- Jinde, M. (2014). *Exámen Especial a la cuenta cartera de microcréditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak, Samy Ltda. de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período de enero a junio 2012*. Loja: Universidad Nacional de Loja.

- Jinde, M. (2014). *Repositorio Digital - Universidad Nacioanl de Loja*. Obtenido de Exámen Especial a la cuenta cartera de microcréditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak, Samy Ltda. de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período de enero a junio 2012: <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/handle/123456789/15800>
- Ltda., C. d. (08 de 03 de 2018). *Facebook*. Obtenido de <https://www.facebook.com/1696876257072808/photos/a.1696876313739469/1696886357071798/?type=1&theater>
- Luter, M. (2014). Clasificacion de riesgo. En M. Luter, *Clasificacion de riesgo* (pág. 2). Nueva York: Accuratiore Tings.
- Malagón, R. d. (2005). *Auditoría de gestión*. Editorial Félix Varela.
- Maldonado, E. M. (2001). Auditoría de gestión. En E. M. Maldonado, *Auditoría de gestión segunda edicion* (págs. 18-19). Quito: Editora Luz de America.
- Martínez García, F. J. (2011). *Materialidad y riesgo en Auditoría*. Cantabria: Instituto de Contabilidad y Auditoría de cuentas Ministerio de Economía y Hacienda.
- Miñano Lecaros, J. G. (2011). Auditoría de Gestión Empresarial. *Quipukamayoc Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 34.
- Molina, V. (2005). *Estrategias de cobranza en época de crisis*. México D.F.: Ediciones Fiscales ISEF.
- Morales, A., & Morales, J. (2014). *Economía Digital Crédito y Cobranza* (Primera ed.). México, México: Grupo Editorial Patria.
- Ortiz, M. (2015). *Análisis de microcrédito como mecanismo inclusivo y financiero en la provincia de Tungurahua*. Quito.
- Pachon, H. (20 de 05 de 2015). *Indicadores de gestión*. Obtenido de https://es.slideshare.net/jairbmoreno/actividad-4-indicadores-de-GESTIÓN?qid=5825673e-8d18-46d2-bc0d-22226b9364c8&v=&b=&from_search=7
- Paiz, O. (20 de 10 de 2017). *Auditoría 1*. Obtenido de <http://auditoríaolga.blogspot.com/2017/10/papeles-de-trabajo.html>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2012). *Definición de eficiencia*. Obtenido de <https://definicion.de/eficiencia/>
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (01 de 01 de 2014). *Definición de*. Obtenido de <https://definicion.de/censo/>
- República, C. G. (15 de 04 de 2015). *Guía Técnicas de Auditoría*. Obtenido de <https://www.slideshare.net/miguelserrano5851127/gua-de-tcnicas-de-auditora>

- Rodriguez, F. A. (2007). GESTIÓN del riesgo operativo . En F. A. Rodriguez, *GESTIÓN del riesgo operativo* (pág. 28). argentina : editoria MC gran hill.
- San Miguel, P. A. (2009). *Calidad*. Madrid : Ediciones Paraninfo.
- Sandoval Morales, H. (2012). *Introducción a la auditoría*. México: Red Tercer Milenio S.C.
- Santillana, J. R. (2013). *Auditoría Interna*. México: Pearson Educación.
- Secretaria de Economia Popular y Solidaria. (10 de Mayo de 2019). *Seps.gob.ec*. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23017/1/T3645i.pdf>
- SEPS. (2018). *SEPS*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/noticia?superintendente-de-economia-popular-y-solidaria-presento-reformas-al-codigo-organico-monetario-y-financiero>
- Significados.com. (23 de 04 de 2019). <https://www.significados.com/poblacion/>. Obtenido de <https://www.significados.com/poblacion/>
- Sisa, C. d. (04 de 2019). Manual de credito. 2019. Ambato, Tungurahua, Ecuador.
- Soler Ramos, J., Staking, K. B., Calle, A. A., Beato, P., Botín O'Shea, E., Escrig Meliá, M., & Palero Carrasco, B. (1999). *Gestión de riesgos financieros*. Washington : IDB Bookstore .
- Solidarias, D. d. (2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Quito: Registro Oficial.
- Toledo, N. (09 de 07 de 2019). *Core*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/80531608.pdf>: <https://core.ac.uk/download/pdf/80531608.pdf>
- Trujillo, V., & Navajas, S. (2016). Inclusión financiera y desarrollo del sistema financiero en América Latina y el Caribe: datos y tendencias . *Improving lives*, 1.
- Venemedia Comunicaciones C.A. (07 de 09 de 2014). *Concepto definición de*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/calidad/>