



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y**  
**ADMINISTRATIVAS**

Tesis previa a la obtención del  
título de Contador Público Auditor

**TEMA:**           **AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y**  
**COBRANZAS APLICADO A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y**  
**CRÉDITO WIÑARIY**

**AUTORAS:**   Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela

**TUTOR:**       Ing. Oswaldo Genaro Peña Cordero

Cuenca-Ecuador

2014

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **RESUMEN**

La presente tesis está dirigida a realizar una Auditoria de Gestión la misma que tiene un esquema compuesto por tres capítulos distribuidos de la siguiente manera:

Capítulo I: En este capítulo damos a conocer la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy, demostrando así que es una cooperativa legalmente constituida, en donde encontramos la reseña histórica, misión, visión, objetivos, estructura organizativa y base legal.

Capítulo II: Se elabora el marco teórico donde encontramos las bases legales y la normativa para la consecución de la auditoria de gestión que se va a realizar a la Cooperativa.

Capítulo III: Se desarrolla la parte práctica el mismo que está orientado a una Auditoria de Gestión al sistema de Créditos y Cobranzas aplicado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy, con el propósito de evaluar los procesos de otorgamiento y recuperación de cartera de la Cooperativa mediante el análisis y la verificación de los procedimientos existentes, la revisión del cumplimiento de la normativa legal así como también la evaluación del control interno. Se ejecuta las fases de la auditoria, siendo así la Planificación Preliminar, Planificación Específica, Ejecución y la Comunicación de Resultados.

Como parte final de nuestro trabajo tenemos la responsabilidad de emitir recomendaciones dirigidas a la Cooperativa basadas de acuerdo a los diferentes hallazgos encontrados en el desarrollo del examen.

### **PALABRAS CLAVES**

AUDITORIA DE GESTION

PLANIFICACION

EJECUCION

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **ABSTRACT**

This thesis is aimed at carrying out an audit of management which has a scheme consisting of three chapters distributed in the following way:

Chapter I: in this chapter is to know the current situation of the cooperative savings and credit Wiñariy, showing that it is a legally constituted cooperative where we find the history, mission, vision, objectives, organizational structure and legal basis.

Chapter II: Develops the theoretical framework where we find the legal basis and with the rules for the achievement of the audit of management that is going to make to the cooperative.

Chapter III: Develops the practical part which is aimed at an audit of management system of credit applied to the cooperative savings and credit Wiñariy, for the purpose of evaluating the process of granting and recovery of portfolio of the cooperative by means of analysis and verification of existing procedures, the review of compliance with the legal regulations as well as the evaluation of internal control. Runs the stages of the audit, thus being the preliminary planning, specific planning, implementation, and communication of results.

As a final part of our work we have responsibility for issuing recommendations addressed to the cooperative-based according to the different findings found in the development of the test.

### **KEYWORDS**

MANAGEMENT

PLANNING OF AUDIT

FINDINGS

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CAPÍTULO I: ANTECEDENTES</b>	<b>14</b>
1.1 Identificación de la Empresa	15
1.2 Reseña Histórica	16
1.3 Servicios	17
1.4 Planificación Estratégica	17
1.5 Productos	21
1.6 Líneas de Crédito	23
1.7 Políticas de Crédito	23
1.8 Organigrama Funcional	24
1.9 Base Legal	25
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>26</b>
2.1 Auditoría de Gestión	27
2.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión	29
2.3 Alcance de la Auditoría de Gestión	29
2.4 Técnicas y Procedimientos de Auditoría	30
2.5 Hallazgos de Auditoría	32
2.6 Papeles de Trabajo	32
2.7 Proceso de Auditoría	34
2.8 Marcas de Auditoría	34
2.9 Bibliografía	37
<b>CAPÍTULO III: PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY</b>	<b>38</b>
3.1 Orden de Trabajo	39
3.2 Planificación Estratégica del Examen	42
3.3 Proceso de Auditoría	55
3.4 Conclusiones y Recomendaciones	136



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXOS	139
N°1 Papel de Trabajo N° PP/PT 1 Plan Estratégico	140
N° 2 Papel de Trabajo N° PP/PT 1,1 FODA	147
N° 3 Papel de Trabajo N° PP/PT 1,2 MATRIZ FODA	149
N° 4 Papel de Trabajo N° PP/PT 2 Reglamento de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy.	152
N° 5 Papel de Trabajo N° PP/PT 2,1 Estructura Formal de la Organización.	164
N° 6 Papel de Trabajo N° PP/PT 2,2 Funciones y Responsabilidades de Cobranzas.	166
N° 7 Papel de Trabajo N° PP/PT 3 Listado del Personal de Créditos y Cobranzas.	169
N° 8 Papel de Trabajo N° PP/PT 4 Indagación de los Principales Problemas.	170
N° 9 Papel de Trabajo N° PP/PT 4,1 Recursos e Insumos del área de Créditos	171
N°10 Papel de Trabajo N° PP/PT 6 Estrategias y tácticas en el área de Créditos.	173
N° 11 Papel de Trabajo N° PP/PT 5 Disposiciones legales, políticas y normas.	174
N° 12 Papel de Trabajo N° PE/PT 1,1 Encuesta al Gerente de la Cooperativa	175
N° 13 Papel de Trabajo N° PE/PT 1,2 Encuesta al Oficial de Créditos	177
N° 14 Papel de Trabajo N° PE/PT 2 Estructura organizacional	179
N° 15 Papel de Trabajo N°: PE/PT 2,1 Organización del personal de la Cooperativa	180
N° 16 Papel de Trabajo N°: PE/PT 3 Encuesta al Gerente	181
N° 17 Papel de Trabajo N°: PE/PT 4 Flujograma	183
N° 18 Papel de Trabajo N°: PE/PT 5 Cuestionario Narrativo al Oficial de Crédito	184



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 19 Papel de Trabajo N° PE/PT 8 Cuestionario Narrativo al Oficial de Crédito	187
N° 20 Papel de Trabajo N° PE/PT 7 Matriz de Riesgos	196
N° 21 Papel de Trabajo N° E/PT 1 Comparación entre líneas de crédito	197
N° 22 Papel de Trabajo N° E/PT 2 Colocación de cartera del II semestre del 2012	199
N° 23 Papel de Trabajo N° E/PT 3 Análisis de cartera	201
N° 24 Papel de Trabajo N° E/PT 4 Índice de morosidad y gestión de cobro	203
N° 25 Papel de Trabajo N° E/PT 5 Recuperación de cartera	205
N° 26 Papel de Trabajo N° E/PT 6 Cumplimiento de requisitos según el reglamento de créditos	207
BIBLIOGRAFÍA	210
APÉNDICE: DISEÑO DE TESIS APROBADO: AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS APLICADO A LA “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY”.	211



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

#### CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda, autora de la tesis "Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas, aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy, ubicada en la Ciudad de Cañar", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este el requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, 14 de enero del 2015

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda

C.I: 0105941975

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela

7

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela

7



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

#### CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Blanca Maribel Taday Juela, autora de la tesis "Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas, aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy, ubicada en la Ciudad de Cañar", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este el requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciera de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autora.

Cuenca, 14 de enero del 2015

Blanca Maribel Taday Juela

C.I: 0104944624



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Yo, Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda, autora de la tesis "Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas, aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy, ubicada en la Ciudad de Cañar", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 14 de enero del 2015

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda

C.I: 0105941975

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela

9

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Yo, Blanca Maribel Taday Juela, autora de la tesis "Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas, aplicada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy, ubicada en la Ciudad de Cañar", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 14 de enero del 2015

Blanca Maribel Taday Juela

C.I: 0104944624

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela

10

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a DIOS por ser la guía permanente en mi camino. A mis padres y hermanas por siempre estar a mi lado, brindándome sus sabios consejos durante toda mi vida universitaria. A mi esposo e hijo por ser el apoyo incondicional de mi vida.

### **Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda**

En primer lugar agradezco a DIOS por la vida, por darme fuerza y sabiduría para enfrentar todas las adversidades, a mis padres y hermanos que siempre estuvieron a mi lado apoyándome en todo momento siendo el pilar fundamental para alcanzar mis metas.

### **Blanca Maribel Taday Juela**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **AGRADECIMIENTO**

Nuestro sincero agradecimiento a la Universidad de Cuenca y a sus docentes por transmitirnos sus conocimientos, de manera especial al Ing. Genaro Peña, nuestro Director, quien supo guiarnos con esfuerzo y dedicación en el desarrollo de nuestra tesis.

De igual manera agradecemos al señor Nicolás Duy, Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy y a su personal, quienes nos brindaron su colaboración e información para el desarrollo de nuestra tesis.

**Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda**

**Blanca Maribel Taday Juela**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## INTRODUCCIÓN

Las cooperativas son entidades financieras que tienen por objetivo ofrecer productos y servicios financieros a sus socios con la finalidad de favorecer sus condiciones de vida, satisfaciendo sus necesidades tanto económicas como sociales, siendo también un objetivo de esta cooperativa promover el desarrollo cultural de los socios.

Para la buena consecución de tales objetivos es necesario que la entidad sea evaluada tanto de manera interna como externa, debido a que con el resultado de esta evaluación la cooperativa podrá tener conocimiento sobre los puntos críticos que posee la misma, permitiéndole tomar a tiempo acciones preventivas y correctivas. Los resultados de la evaluación le permitirán también conocer si la entidad financiera está dentro de los niveles razonables de eficiencia, eficacia y economía, además de descubrir si la administración está cumpliendo con la misión y visión de la cooperativa, promoviendo así mismo el desarrollo de los empleados de la entidad financiera, fomentando políticas y controles operativos.

Por lo tanto podemos decir que la auditoría de gestión es una herramienta que permitirá evaluar el control interno y la gestión realizada por parte de la administración con la finalidad de determinar si dicha gestión, se está realizando según los aspectos de eficiencia, eficacia y economía.

Es así que consideramos que la ejecución de una auditoría de gestión ayudará a la administración de la cooperativa para que esta pueda controlar y reformar los puntos débiles en los cuales la entidad se encuentran los mismos que impiden la buena prestación de servicios financieros a los socios, dificultando también el logro de las metas trazadas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **CAPÍTULO I ANTECEDENTES**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## 1.1 Identificación de la Empresa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito WIÑARIY, como una entidad jurídica del sector financiero popular y solidario, amparada en el TITULO VI del CAPITULO I y IV SECCION PRIMERA y OCTAVA del Régimen de Desarrollo y Sistema Financiero Popular y Solidario de la Constitución de la República en concordancia con el Convenio 169 O.I.T y la Declaración de las Naciones Unidas sobre los derechos de los pueblos indígenas, constituye una estrategia económica de solidaridad comunitaria generada por los pueblos y comunidades indígenas, sobre su derecho a conservar y reforzar sus propias instituciones políticas, jurídicas, económicas, sociales y culturales, manteniendo a la vez la potestad a participar plenamente.

La Cooperativa obtendrá su domicilio principal en la Calle Guayaquil y Javiera Nieto, Cantón y Provincia de Cañar pudiendo crear sucursales previa consulta y autorización del CODENPE.

La Cooperativa tendrá su tiempo de duración indefinida; pero podrá disolverse o liquidarse por resolución de la Asamblea General de los miembros o por la derogación del registro de la entidad y de su directorio otorgados por el CODENPE cuando se comprueben anomalías debidamente justificadas, previa intervención de una comisión especializada de la Institución.

Las actividades que realiza la empresa son las siguientes:

### **Servicios sociales y financieros:**

- Servicio de solidaridad humano: Apoyo en accidentes catastróficos, incendio de casas, enfermedades catastróficas, personas con discapacidad, en caso de muerte presta servicios funerarios, entre otros.
- Servicio Social: Se dictan talleres de capacitación en áreas sociales, educativas y agropecuarias con pequeños micro proyectos, negocios

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ambulantes, préstamos de servicios en los trabajos de mingas comunitarias, y también en eventos culturales, lo que promueve el fortalecimiento de las organizaciones comunitarias y apoya a las familias en cuanto al aspecto organizativo y su desarrollo económico.

- Servicio Financiero: La Cooperativa se ha desarrollado en actividades tales como ahorros, créditos e inversiones, los que se realizan de manera transparente, eficiente, eficaz, ágil, en un tiempo adecuado y oportuno.

## 1.2 Reseña Histórica

La Corporación nace el 28 de abril de 2008, en la ciudad de Cañar en la Calle Javiera Nieto y Guayaquil. Inicialmente se crea como “Corporación Financiera Wiñariy Intercultural para el Fomento”, y nace con siete miembros fundadores netamente de origen Cañari, siendo su oficina matriz en la ciudad de Cañar.

El 25 de mayo de 2013, por disposición de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria es renombrada como “Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy”.

La Cooperativa comienza a brindar sus servicios observando la necesidad de los pueblos indígenas campesinos y no indígenas del pueblo urbano marginal, para posteriormente, mediante un diagnóstico realizado al mercado financiero, tener la oportunidad de crear las siguientes sucursales:

Agencia Cantón Suscal: Creada el 19 de julio de 2008.

Agencia Parroquia Ducur: Inicia sus actividades el 4 de diciembre de 2009.

Agencia Cantón El Tambo.- Creada el 6 de marzo de 2010.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La Cooperativa se caracteriza por ser una empresa en desarrollo y mejoramiento continuo. En cinco años de actividad ha logrado posicionarse en el mercado financiero.

### Valores Institucionales

La Cooperativa Wiñariy tiene claramente definidos los siguientes valores:

- Fe
- Respeto
- Integridad
- Esperanza
- Transparencia
- Lealtad

### 1.3 Servicios

Servicios Complementarios	Convenio	Comisión
Giros Nacionales	Codesarrollo	Cajeros
Pago de servicios básicos	Rapid Pagos	Cajeros
Pago del Bono de Desarrollo Humano*	Codesarrollo	Cajeros

\* Pago del Bono de Desarrollo Humano es aquella aportación que realiza el Gobierno a las personas que son beneficiadas de tal bono.

### 1.4 Planificación Estratégica

1.4.1 Misión: Impulsar el desarrollo integral social, cultural y económico de los pueblos indígenas, campesinos y urbanos marginal, sin distinción de personas, contribuyendo al desarrollo sostenible con las actividades productivas en el Cantón y Provincia del Cañar, entre los socios y la comunidad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1.4.2 Visión: Constituirse como una institución prestigiosa, competitiva y líder en el mercado financiero del Cantón Cañar, Provincia del Cañar, con gestión organizacional de calidad, fundamentada en valores y principios de beneficio social y contribuir solidariamente a elevar el nivel de vida de la sociedad.

1.4.3 Objetivos:

1.4.3.1 Objetivo General

Durante los próximos años ofrecer productos y servicios financieros de calidad en la provincia de Cañar, para determinar el desarrollo y crecimiento de la Cooperativa Wiñariy y de la misma forma con todos sus asociados.

1.4.3.2 Objetivos Específicos

- Obtener financiamiento de las siguientes entidades: Finanzas Populares, FODEPI, CNF, ONG para mejorar la liquidez de la Cooperativa.
- Capacitar al personal administrativo y funcionarios para ofrecer servicios y productos financieros de calidad a todos los socios.
- Incrementar el número de socios en la Cooperativa a 10.000 personas.
- Promocionar los productos y servicios de la Cooperativa para todos los cantones y parroquias de la Provincia de Cañar.
- Realizar eventos culturales en donde se promueva el mantenimiento de las costumbres, tradiciones dentro y fuera de la institución con la participación de directivos, empleados y asociados (vestimenta, gastronomía, idioma).



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1.4.4 Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades) y Análisis Externo (Amenazas y Oportunidades)

Aspectos	Análisis Interno		Análisis Externo	
	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Económicos Financieros</b>	Aceptación y aumento de los clientes en todas las agencias en las cinco regiones.	Falta de liquidez. Falta de trabajo en línea con los jefes de agencias.	Calificación en finanzas populares, CFN para manejar los fondos públicos y privados.	
<b>Administra-tivos y Recursos Humanos</b>	Personal jóvenes con visión de progresar.	Falta de desarrollo de capacidades. Deserción del personal del departamento de crédito, contabilidad.	Aprovechar programas de capacitación con el FODEPI Y PNFPEES	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Aspectos	Análisis Interno		Análisis Externo	
	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Competencias (mercado, productos)</b>	Líder en el mercado financiero de la provincia del Cañar.	Falta de publicidad en las comunidades estratégicas. Falta de desarrollo de productos que respondan a las necesidades del mercado	Participar en los eventos. Organizados por las comunidades y organizaciones sociales, para promocionar los productos del EFL	Creación de nuevas Cooperativas
<b>Sociales y culturales</b>	Práctica de la interculturalidad. Buena atención al cliente respetando el idioma y costumbres.		Promocionar en las comunidades y en sus alrededores.	Otras instituciones haciendo publicidad en el mismo lugar.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## 1.5 Productos

Productos de la Cooperativa:

CAPTACIONES	
AHORROS	VALORES
Ahorro a la vista	192.307.06
Aporte de los socios fundadores	1.611.282.43
Plazo Fijo	1.542.037.62
<b>TOTAL</b>	<b>3.345.627.11</b>

Productos de Captación:

- **Ahorro a la vista:** Procede de las personas que voluntariamente acuden a la Cooperativa para ahorrar sus recursos para el bienestar de la familia, lo que les permite progresar económicamente, debido a que la Cooperativa brinda un porcentaje de interés por su depósito.
- **Niño ahorro:** Prácticamente tiene su origen de todos los niños menores de 12 años que realizan depósitos con el consentimiento de sus padres.
- **Ahorro a plazo fijo:** De la misma forma, tiene su origen de todas las personas que deciden depositar a plazo fijo y por un tiempo determinado.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS ACTUALES EN CAPTACIONES Y COLOCACIONES

### PRODUCTOS

<b>Captaciones Ahorros</b>	<b>Requisitos</b>	<b>Tasa de interés</b>	<b>Monto</b>	<b>Plazo</b>	<b>Grupo objetivo</b>
Ahorro a la vista	- Copia de la cédula. - Certificado de votación	1.5% anuales	De \$ 50 a \$ 20.000	Indefinido	Clientes
Niño ahorro	- Copia de la cédula y un representante legal	2 %	Indefinido	Indefinido	Clientes
Pólizas a plazo fijo	- Una cuenta de ahorro. - Copia de la cédula de los clientes. - Certificado de votación.	Del 8 % al 11 % anuales.	Indefinido	Desde 3 meses en adelante no tiene límite.	Persona natural y jurídica.

<b>Colocaciones</b>	<b>Tipo</b>	<b>Plazo</b>	<b>Tasa</b>	<b>Monto</b>	<b>Grupo objetivo</b>
Crédito estudiantil	Estudiantil	Año de estudio	11 %	Indefinido	Estudiantes
Microempresa - Comercial	Agrícola	2- 3 años	13 %	Indefinido	Agricultores, comerciantes y otros.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>Colocaciones</b>	<b>Tipo</b>	<b>Plazo</b>	<b>Tasa</b>	<b>Monto</b>	<b>Grupo objetivo</b>
Crédito de vivienda	Vivienda	3 años en adelante	13 %	Indefinido	Clientes
Consumo	Artefactos y gastos personales	3 meses, máximo de 1 año.	18 %	Hasta 2.000 dólares.	Matrimonio y gastos personales.

## 1.6 Líneas de Crédito

Se establecen cinco (5) líneas de crédito que cubrirán las necesidades que presenten los asociados:

- Consumo
- Microcrédito
- Comercial
- Vivienda
- Estudiantil

## 1.7 Políticas de Crédito

- Aplicar los principios cooperativos en general y especialmente el de equidad.
- Utilizar el crédito como el mejor medio para fomentar el sentido de la cooperación entre los asociados de la Cooperativa.
- Prestar el servicio de crédito en base a los recursos propios captados de los asociados, por lo cual se estimulará de manera especial la capitalización.

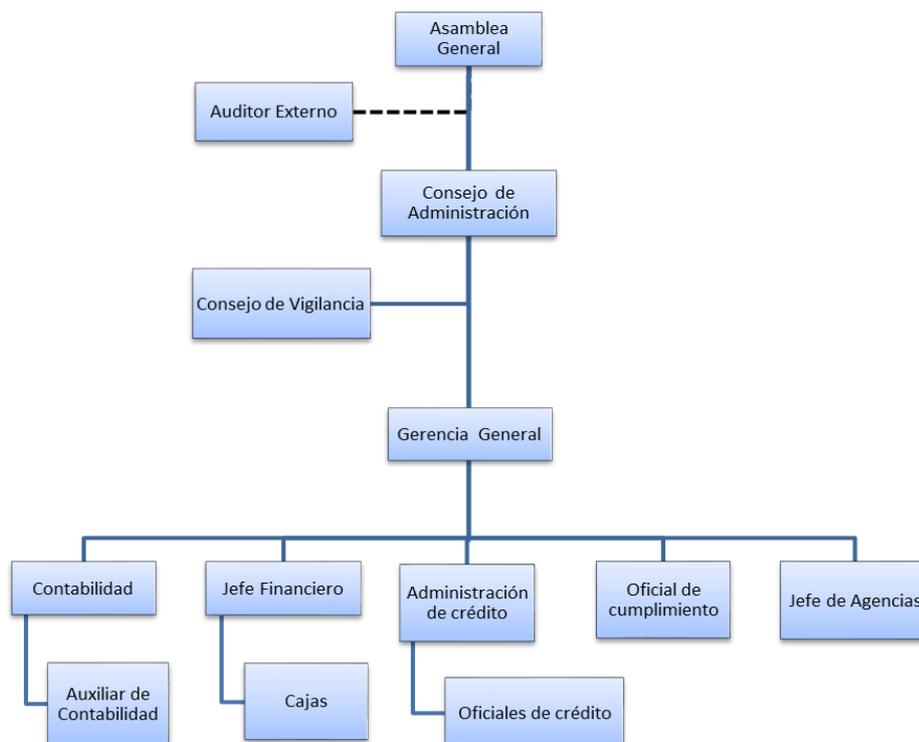
Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Utilizar recursos financieros externos en casos de necesidad comprobada y prevista.
- El crédito debe orientarse primordialmente a proyectos que eleven el nivel económico, social y cultural de los miembros y asociados.
- La colocación de recursos se hará de acuerdo a la capacidad económica del solicitante, buscando democratizar el crédito y evitando la concentración del riesgo.
- La Cooperativa aplicará la tecnología necesaria que garantice controles eficientes con el fin de asegurar el recaudo oportuno de los préstamos.
- Hacer las suficientes provisiones para la protección de cartera y contratar los seguros que protejan las deudas a cargo de los asociados.

### 1.8 Organigrama Funcional



Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## 1.9 Base Legal

La corporación “Wiñariy” para el fomento fue conformada mediante Acuerdo Ministerial N° 936.

El Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (CODENPE), es una institución creada mediante Decreto Ejecutivo N° 386 y el Consejo Nacional mediante la **Ley de las Instituciones Públicas de los Pueblos Indígenas del Ecuador** que se autodefinen como Nacionalidades de Raíces Ancestrales, publicado en el Registro Oficial N° 175 del 21 de septiembre del 2007, deciden reconocer la constitución legal y conceder personería jurídica a la Nueva Corporación “Wiñariy” para el fomento, con domicilio en el Cantón y Provincia de Cañar, el día 28 de abril del 2008.

Posteriormente, el 25 de mayo del 2013 por disposición de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, mediante el mismo Acuerdo Ministerial, se denomina como “Cooperativa de Ahorro Crédito Wiñariy”.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## 2.1 Auditoría de Gestión

Es la acción fiscalizadora que se dirige a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando los recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.

A diferencia de la auditoría financiera, el resultado de la fiscalización mediante la auditoría de gestión no implica la emisión de la opinión profesional, sino la elaboración de un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes. (Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, 2002: 8-9)

La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre su situación global y la actuación de la dirección.

- **Economía:** Son los instrumentos correctos a menos costo, o la adquisición de recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad. La responsabilidad gerencial también se define por el manejo de los recursos en función de su rentabilidad (en las actividades que les sea aplicable), el criterio de economía en su administración.

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- **Eficiencia:** Insumos que producen los mejores resultados con el menor costo o la utilización provechosa de los recursos, en otros términos, es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades; por tanto, es la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados y los recursos utilizados para producirlos. La eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a las mismas; que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas; que se cumplan los parámetros técnicos-productivos, que garanticen la calidad; que las mermas y los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos; y, que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar. Se manifiesta en la misión o finalidad compartida, tener objetivos y políticas, una estructura operativa definida, disponer del personal idóneo, y tener una cultura de perfeccionamiento.

- **Eficacia:** Son los resultados que brinda los efectos deseados, en otras palabras, es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado. (Manual de Auditoría de Gestión, 2002: 15)

## **2.2 Objetivos de la Auditoría de Gestión**

Los principales objetivos son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la Cooperativa.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de los clientes.

## **2.3 Alcance de la Auditoría de Gestión**

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente:

- a) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- b) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.
- c) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- d) Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos. (Manual de Auditoría de Gestión, 2002: 29)

## 2.4 Técnicas y Procedimientos de Auditoría

Concepto: Las *técnicas de Auditoría* son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para lograr la información y comprobación necesarias para poder emitir su opinión profesional.

Los *procedimientos de Auditoría* son el conjunto de técnicas de investigación aplicables a una partida o a un grupo de hechos o circunstancias relativas a los estados financieros.

Es decir, las *técnicas* son las herramientas de trabajo del contador público y los *procedimientos* la combinación que se hace de esas herramientas para un estudio particular.

### Clasificación de las técnicas de auditoría

La Comisión de Normas y Procedimientos de Auditoría del Instituto Mexicano de Contadores Públicos ha propuesto la siguiente clasificación (Boletín 5010):

Estudio general, análisis, inspección, confirmación, investigación, declaración, certificación, observación y cálculo.

**Estudio general.** Es la apreciación y juicio de las características generales de la empresa, las cuentas o las operaciones, a través de sus elementos más significativos, para concluir si se ha de profundizar en su estudio y la forma en que ha de hacerse.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**Análisis.** Es el estudio de los componentes de un todo para concluir con base en aquéllos, respecto de éste. Esta técnica se aplica concretamente al estudio de las cuentas o rubros genéricos de los estados financieros, bien sea de sus saldos o de sus movimientos.

**Inspección.** Es la verificación física de los elementos materiales en que se tradujeron las operaciones. Se aplica al estudio de las cuentas cuyos saldos tienen una representación material (efectivos, mercancías, bienes, etcétera).

**Confirmación.** Es la ratificación, por parte de una persona ajena a la empresa, de la autenticidad de un saldo, hecho u operación, en la que participó y por la cual está en condiciones de informar válidamente sobre ella.

**Investigación.** Es la recopilación de información mediante pláticas con los funcionarios y empleados de la empresa. Generalmente se aplica al estudio del control interno en su fase inicial y de las operaciones que no aparecen muy claras en los registros.

**Declaración y certificación.** Es la formalización de la técnica anterior, cuando, por su importancia, resulta conveniente que las afirmaciones recibidas deban quedar escritas (declaraciones) y en algunas ocasiones certificadas por una autoridad (certificaciones).

**Observación.** Es una manera de inspección, menos formal, y se aplica generalmente a operaciones para verificar cómo se realiza en la práctica (cómo se paga la nómina, cómo se efectúa el recuento de los inventarios, etcétera).

**Cálculo.** Es la verificación de la corrección aritmética de aquellas cuentas u operaciones que se determinan fundamentalmente por cálculos sobre bases específicas (intereses pagados o cobrados, depreciaciones, etcétera). (Blanco Luna, 2003:233)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## 2.5 Hallazgos de Auditoría

Es la descripción lógica, completa, ordenada y descriptiva de las desviaciones establecidas por el auditor como producto de la aplicación de pruebas selectivas con empleo de procedimiento o técnicas de Auditoría. Todo hallazgo de contener los siguientes atributos:

**Condición:** lo que es, la situación encontrada

**Criterio:** lo que debería ser, la norma, es estándar.

**Causa:** porque sucedió.

**Efecto:** lo que representa para la empresa, de ser posible en términos cuantitativos. Diferencia entre criterio y condición<sup>1</sup>.

## 2.6 Papeles de Trabajo

Son documentos preparados por el auditor que le permiten tener información y pruebas de la Auditoría efectuada, así como las decisiones tomadas para formar su opinión. Su misión es ayudar en la planificación y realización de la auditoría y en la supervisión de la misma y suministrar evidencias del trabajo llevado a cabo para argumentar su opinión.

Han de ser completos y detallados para que un auditor experto, sin haber visto dicha auditoría, sea capaz de averiguar a través de ellos las conclusiones obtenidas. Deben ser redactados de forma que la información que contengan sea clara e inteligible. Deberán facilitar de un vistazo una rápida evaluación del trabajo realizado.

Es el registro material que conserva el auditor del trabajo realizado, incluyendo los procedimientos empleados, pruebas realizadas e información obtenida. (Mira Navarro, 2006: 29)

---

<sup>1</sup> Apuntes en clases de Auditoría de Gestión dictadas por el Ing. Genaro Peña, Universidad de Cuenca, 2012-2013.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

#### 2.6.1 Archivos de Auditoría:

El auditor tiene la obligación de conservar la información de cada Auditoría en dos grupos o archivos complementarios (nunca sustitutivos).

1. **Archivo permanente.** Se guardará la información que resulta útil para conocer la empresa en sus aspectos generales y sirve de orientación para cualquier contacto con ella.
2. **Archivo de auditoría en curso.** Para cada auditoría se abre uno, cuando termina el examen se verán aquellos que tienen aspecto permanente y se pasarán a otra carpeta o archivo. (Mira Navarro, 2006: 30)

#### 2.6.2 Objetivos de los papeles de trabajo:

Por lo general, los papeles de trabajo persiguen los siguientes objetivos:

- Fundamentar y facilitar la preparación del dictamen o informe del auditor.
- Coordinar y organizar todas las fases del trabajo del auditor.
- Servir de guía y fuente de información para revisiones subsecuentes. (Jaramillo Benítez, 2013: 24)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **2.7 Proceso de Auditoría**

### **2.7.1 Planificación:**

2.7.1.1 Planificación Preliminar: Consiste en obtener y actualizar información y conocimientos sobre el examen así como familiarizarse con las actividades sustantivas y adjetivas. (Tacuri, 2013: 22)

2.7.1.2 Planificación Específica: Se fundamenta en la información obtenida en el diagnóstico preliminar y se dirige a la evaluación de la Estructura del Control Interno.

2.7.2 Ejecución: Orientada a la aplicación de pruebas y de procedimientos para probar la efectividad del Control Interno incluyendo las recomendaciones de los hallazgos obtenidos.

2.7.3 Comunicación de Resultados: Consiste en elaborar un informe que expresará los hallazgos encontrados incluyendo las recomendaciones de las mismas.

## **2.8 Marcas de Auditoría**

El auditor utiliza una serie de marcas por medio de las cuales deja constancia del trabajo realizado sobre los registros y comprobantes, así como de los procedimientos aplicados.

Las marcas que se emplean son signos convencionales cuyo significado puede ser uniforme para todas las auditorías que realiza la firma y son de gran utilidad, ya que evitan indicar en varias ocasiones la aplicación de un número a cada procedimiento de Auditoría.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Se deben usar invariablemente como un procedimiento uniforme para describir los trabajos de Auditoría efectuados. Dichas marcas y símbolos se escriben con lápiz de color (de preferencia rojo) inmediatamente a la derecha de las cifras o datos correspondientes o, en su defecto, en cualquier lugar, siempre y cuando indiquen el trabajo efectuado.

En numerosas ocasiones es necesario señalar el trabajo realizado en los registros o papeles de trabajo del cliente, siempre que se cuente con autorización para ellos y que las marcas sean insertadas con limpieza y discreción.

Estas marcas deben ponerse al calce de la cédula con su significado para el auditor encargado que supervise las tareas de los ayudantes capte fácilmente el desarrollo del trabajo efectuado.

Las marcas al igual que los índices y referencias ya indicadas, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel.

	Ligado
	Comparado
	Observado
	Rastreado
	Indagado



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	Analizado
	Conciliado
	Circularizado
	Sin respuesta
	Confirmaciones, respuesta afirmativa
	Confirmaciones, respuesta
	Cálculos
	Comprobado
	Inspeccionado
	Notas explicativas

(Manual de Auditoría de Gestión, 2002: 80-81)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## 2.9 Bibliografía

- Blanco Luna, Yanel. Auditoría Integral, Normas y Procedimientos. Eco Ediciones, 2003.
- Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría Gubernamental. Acuerdo 047 – Cg – 2011, Quito – Ecuador, 2001.
- Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión. Quito-Ecuador, 2002.
- Cooperación de Desarrollo Social y Financiero Wiñariy Intercultural para el Fomento, Reglamento de Crédito, 2011.
- Cooperación de Desarrollo Social y Financiero Wiñariy Intercultural para el Fomento, Estatuto reformado, 2010.
- Jadán Tacuri, Magaly. Tesis: Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jadán Ltda.”, 2013.
- Jaramillo Benítez, Rosana María. Tesis: Auditoría de Gestión al Departamento de Desarrollo Organizacional de la Escuela de Marina Mercante nacional “ESMENA” de la ciudad de Guayaquil. 2013
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. 2002.
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. 2011.
- Mira Navarro, Juan Carlos. Apuntes de Auditoría. IES Mare Nostrum, Alicante, España, 2006.
- Normas Internacionales de Auditoría. Aseguramiento, Décima Edición 2009, México.
- Peña Genaro, Notas Tomadas en Clase, Universidad de Cuenca, Cuenca, 2012-2013.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **CAPÍTULO III**

## **PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 3.1 ORDEN DE TRABAJO

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO WIÑARIY ORDEN DE TRABAJO N°AI-001-14

**Fecha:** 17 de marzo de 2014

**Asunto:** Examen al sistema de créditos y cobranzas

**De:** Ing. Genaro Peña – Director de Auditoría

**Para:** C.P.A Nieves Pallchisaca – Jefe de Equipo

#### **Origen o Motivo del Examen:**

Para la realización del proyecto de tesis previo a la obtención del Título de Contador Público Auditor y por solicitud del Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy

#### **Objetivo General:**

Verificar que el sistema de créditos y cobranzas implementado permita conceder créditos que satisfagan los requerimientos de los socios y a la vez posibilite su recuperación en los plazos y montos establecidos.

#### **Alcance:**

En el examen al sistema de créditos y cobranzas se estudiará: Planes de créditos y cobranzas, políticas de cartera, organización y funciones, procedimientos de créditos y cobranzas, personal, medios de cobranza, socios, evolución, avales y garantías, coordinación, medidas de control.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### Objetivos Particulares:

- Comprobar que se hayan alcanzado los objetivos y metas propuestas en los **planes de créditos y cobranzas**.
- Verificar que las **políticas** de créditos y cobranzas establecidas por la empresa guíen y orienten en el otorgación y cobro del crédito.
- Verificar que el área de crédito y de cobranzas tenga una **organización**, que dé como resultado el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Verificar que los **procedimientos** utilizados en el área de créditos y cobranzas facilite el manejo de cartera y permita su recuperación en los tiempos establecidos.
- Evaluar si el **personal** de créditos y cobranzas está capacitado para desempeñar las funciones.
- Verificar que la Cooperativa posea información completa de los **socios** y que se dé el seguimiento respectivo.
- Comprobar y evaluar que los **medios de cobranza** utilizados estén alcanzando los resultados esperados, agilizando los cobros.
- Verificar si la **evolución** de los cobros realizados presenta disminuciones en la cartera de clientes.
- Verificar si los **avales y garantías** brindan confiabilidad para el otorgamiento de un crédito.
- Verificar que la **coordinación** existente con las áreas de créditos, cobranzas y contabilidad es fluida y facilita el manejo de cartera.
- Evaluar si las **medidas de control** aportan al manejo de crédito y de cobranzas.

### Énfasis o prioridad:

La unidad de auditoría interna hará énfasis en los procedimientos empleados para la otorgación y recuperación de cartera en un tiempo oportuno.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**Equipo de Trabajo:**

<b>NOMBRES</b>	<b>DENOMINACION</b>	<b>DIAS/HOMBRE</b>
C.P.A. Nieves Azucena Pallchisaca	Auditor Jefe de Equipo	120
C.P.A Blanca Maribel Taday Juela	Auditor Senior	120

La supervisión será efectuada por el Ing. Genaro Peña.

**Otros recursos:**

Se dotará de una oficina en la Cooperativa.

**Fecha aproximada de terminación:** 15 de agosto de 2014.

Ing. Genaro Peña  
**DIRECTOR DE AUDITORÍA**

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 3.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL EXAMEN

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY PLAN ESTRATÉGICO DEL EXAMEN EXAMEN: AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

##### **Origen o Motivo del Examen:**

Para la realización del proyecto de tesis previa a la obtención del Título de Contador Público Auditor y por solicitud del Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy.

##### **Objetivo General:**

Verificar que el sistema de créditos y cobranzas implementado permita conceder créditos que satisfagan los requerimientos de los socios y a la vez que permita recuperar estos en los plazos y montos establecidos.

##### **Alcance:**

En el examen al sistema de créditos y cobranzas estudiaremos: Planes de créditos y cobranzas, políticas de cartera, organización y funciones, procedimientos de créditos y cobranzas, personal, medios de cobranza, socios, evolución, avales y garantías, coordinación, medidas de control.

##### **Objetivos Particulares:**

- Comprobar que se hayan alcanzado los objetivos y metas propuestas en los **planes de créditos y cobranzas**.
- Verificar que las **políticas** de créditos y cobranzas establecidas por la empresa quíen y orienten en el otorgación y cobro del crédito.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Verificar que el área de crédito y de cobranzas tenga una **organización**, que de cómo resultado el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Verificar que los **procedimientos** utilizados en el área de créditos y cobranzas facilite el manejo de cartera y permita su recuperación en los tiempos establecidos.
- Evaluar si el **personal** de créditos y cobranzas está capacitado para desempeñar las funciones.
- Verificar que la Cooperativa posea información completa de los **socios** y que se dé el seguimiento respectivo.
- Comprobar y evaluar que los **medios de cobranza** utilizados estén alcanzando los resultados esperados, agilizando los cobros.
- Verificar si la **evolución** de los cobros realizados presenta disminuciones en la cartera de clientes.
- Verificar si los **avales y garantías** brindan confiabilidad para el otorgamiento de un crédito.
- Verificar que la **coordinación** existente con las áreas de créditos, cobranzas y contabilidad es fluida y facilita el manejo de cartera.
- Evaluar si las **medidas de control** aportan al manejo de crédito y de cobranzas.

#### **Énfasis o prioridad:**

La unidad de auditoría interna hará énfasis en los procedimientos empleados para la otorgación y recuperación de cartera en un tiempo oportuno.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## PROCESO METODOLÓGICO DEL EXAMEN

En el examen al Sistema de Créditos y Cobranzas se utilizará el siguiente proceso metodológico.

### 1. PLANIFICACIÓN

La planificación de la auditoría es la primera fase del proceso de la auditoría y comprende el desarrollo de una estrategia global para su administración, al igual que el establecimiento de un enfoque apropiado sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría que deben aplicarse.

#### 1.1 Diagnóstico Preliminar

##### **Objetivos:**

- Obtener y actualizar información y conocimientos del sistema de créditos y cobranzas.
- Familiarizar al equipo de auditoría con las actividades sustantivas y adjetivas de créditos y cobranzas.

##### **Resultados:**

- Un reporte del diagnóstico preliminar que describa el conocimiento acumulado del Sistema de Créditos y Cobranzas en lo referente a los siguientes componentes: Planes de créditos y cobranzas, políticas de cartera, organización y funciones, procedimientos de créditos y cobranzas, personal, medios de cobranza, clientes, evolución, coordinación, medidas de control.
- Esta información será de uso exclusivo del equipo de auditoría y debe ser aprobada por el Supervisor.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **Conformación del archivo de papeles de trabajo:**

La estructura del archivo de papeles de trabajo que maneje el flujo de información y documentación estará constituido por:

- **Archivo Permanente:** Maneja el flujo de información y documentación que servirá para la presente y futuras Auditorías.
- **Archivo Corriente:** Maneja el flujo de información y documentación que servirá exclusivamente para esta Auditoría.

### **Elaboración del programa de Planificación Específica**

Programa detallado de la Planificación Específica.

#### **1.2 Planificación Específica**

La planificación específica tiene como propósito principal evaluar el control interno para obtener información adicional, evaluar y calificar los riesgos de la auditoría y seleccionar los procedimientos de auditoría a ser aplicados a cada componente en la fase de ejecución, mediante los programas respectivos.

#### **Objetivos:**

- Evaluar el Control Interno del Sistema de Créditos y Cobranzas por componentes.
- Evaluar y calificar el riesgo de auditoría.
- Identificar áreas críticas a examinar en la siguiente fase.
- Establecer el enfoque del examen.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## Resultados:

- Para la Empresa:
  - Un informe de la evaluación de control interno que será entregado para mejorar el control interno.
  - Un informe de evaluación de control interno que será entregado a la empresa que servirá para medir el grado de confianza y el alcance de las pruebas mediante la aplicación de procedimientos de Auditoría.
  
- Para el Equipo:
  - El informe, contendrá con claridad todo el proceso que se va a seguir para que de esta manera no existan desviaciones.
  - Matriz de calificación de riesgo de la Auditoría, para esto se ha diseñado una planilla en formato Excel, que permitirá levantar y respaldar el análisis de riesgos y controles al interior de los procesos.
  - Plan de Muestreo: Identifica las pruebas de auditoría que se van a aplicar, tales como: sustantivas, pruebas a los controles o de cumplimiento, y las pruebas de doble propósito.
  - El Programa detallado de la Ejecución.
  - Papeles de trabajo



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## 2. EJECUCIÓN

Esta fase está orientada a la aplicación de pruebas y técnicas que permitan obtener evidencia suficiente, pertinente y competente para obtener eficacia, eficiencia y economía y desarrollar los hallazgos.

### Objetivos:

- Aplicar pruebas y técnicas de Auditoría
- Evaluar eficacia, eficiencia y economía.
- Identificar y desarrollar los hallazgos.

### Resultados:

- **Hallazgos:** Es toda información que a juicio del auditor, permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en forma significativa en la gestión de la entidad o programa que merecen ser comunicados en el informe. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto.

## 3. CONCLUSIÓN

### Objetivos:

- Comunicar los resultados
- Terminar las labores del examen al Sistema de Cobranzas
- Entregar el producto final o Informe

### Resultados:

- **Informe:** consiste en exponer juicios fundamentados en las evidencias obtenidas a lo largo del examen con el objeto de brindar suficiente información acerca de las deficiencias más importantes, así como



UNIVERSIDAD DE CUENCA

recomendar mejoras en la conducción de las actividades y ejecución de las operaciones.

Para su elaboración final se seguirá el siguiente proceso:

- a) Consolidación y redacción del borrador del Informe del Examen
- b) Conferencia Final
- c) Redacción Final
- d) Entrega del Informe Final

### TERMINOLOGÍA DEL EXAMEN

- **Crédito:** compromiso de pago que adquiere una [persona](#) o una institución sobre la base de la opinión que se tiene de ellos en cuanto a que cumplirán puntualmente sus compromisos económicos.
- **Riesgo crediticio:** está asociado a la incertidumbre sobre los [créditos](#) aprobados a terceros y la recuperación de estos en los plazos definidos, tratando de evitar la morosidad de la cartera de [cuentas](#) por cobrar.
- **Cobranza Judicial.-** Ante Juez competente y con los documentos que justifican el adeudo (cheque, pagaré, letra de cambio, factura, nota, remisión, contrato o cualquier otro en el que conste una obligación de pago o el adeudo) se demanda al deudor el pago y se obtiene orden de embargo cuando son títulos de crédito, mismo que se ejecuta y una vez condenado el deudor mediante sentencia definitiva, si no hace pago, se rematan los bienes y se paga al acreedor.
- **Tasa de interés fija.-** Tasa de interés que se aplicará durante toda la vida del préstamo, concedido en el momento de otorgación del crédito.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- **Tasa de interés variable.-** Es aquella que se paga durante la vida de un préstamo y varía en función de una tasa de interés de referencia.
- **Amortización.-** Proceso financiero mediante el cual se extingue, gradualmente, una deuda por medio de pagos periódicos, que pueden ser iguales o diferentes.
- **Encaje Bancario.-** es el dinero que se inmoviliza cuando hacen una captación del público; esto como una medida para garantizar que las instituciones financieras siempre tengan dinero disponible en caso que sus clientes lo requieran.
- **Depósito a plazo fijo.-** colocar cierta cantidad de dinero a una tasa de interés convenida durante un periodo de tiempo, en el cual no podrá hacer uso del mismo mientras concluya el plazo establecido.

## ÍNDICES O REFERENCIAS

Códigos alfanuméricos que permiten identificar los Papeles de Trabajo

ÍNDICE	DESCRIPCIÓN
<b>P =</b>	<b>Planificación</b>
<b>PP =</b>	Diagnostico Preliminar
<b>PP/P =</b>	Programa de Planificación Preliminar
<b>PPP =</b>	Planes de Cobranzas
<b>PPRC</b>	Reglamento de créditos y cobranzas
<b>PPE</b>	Planificación Estratégica de la Cooperativa
<b>PPLP</b>	Listado de Personal de créditos y cobranzas
<b>PPL =</b>	Base Legal
<b>PPLC</b>	Listado de clientes
<b>PPIC</b>	Informe de recuperación de cartera
<b>PPO =</b>	Organización

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>INDICE</b>	<b>DESCRIPCION</b>
<b>PPRP</b>	Reporte de la planificación preliminar
<b>PE =</b>	<b>Planificación Específica</b>
<b>PE/P =</b>	Programa de Planificación Específica
<b>PE/A =</b>	Planificación Específica de Auditoría Interna
<b>PE/R=</b>	Planificación Específica – Riesgos
<b>PE/AC=</b>	Planificación Específica Áreas Críticas
<b>PE/E</b>	Planificación Específica Enfoque
<b>E =</b>	<b>Ejecución</b>
<b>E/P =</b>	Programa de Ejecución
<b>EP</b>	Ejecución de pruebas
<b>EH</b>	Ejecución Hallazgos
<b>EE=</b>	Eficiencia
<b>EF=</b>	Eficacia
<b>EC</b>	Economía
<b>EP =</b>	Evaluación de la Planificación
<b>EO=</b>	Evaluación de la Organización
<b>C =</b>	<b>Conclusión</b>
<b>CP =</b>	Conclusión del Programa
<b>CB =</b>	Borrador
<b>CC =</b>	Conferencia
<b>CA =</b>	Ajuste
<b>CI =</b>	Informe



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## MARCAS IMPLEMENTADAS EN AUDITORÍA DE GESTIÓN

MARCA	SIGNIFICADO
√	Indica la aplicación de un procedimiento de cotejo de documentación, ya sea entre documentos con registros, como entre originales y copias de los documentos.
^	Indagado
«	Pendiente de registro
V	Indica la aplicación de un procedimiento del programa de trabajo
∅	No reúne requisitos
S	Solicitud de confirmación enviada
SI	Solicitud de confirmación recibida inconforme
SIA	Solicitud de confirmación recibida inconforme pero aclarada
SC	Solicitud de confirmación recibida conforme
⊘	Inspeccionado
∞	Analizado
∟	Ligado
≠	Comparado
✱	Observado
<	Rastreado
↔	Conciliado
⊂	Circularizado
⊖	Sin respuesta
⊕	Confirmaciones, respuesta afirmativa
≡	Cálculos
⊙	Notas explicativas



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## EVALUACIÓN GLOBAL DEL RIESGO

Al realizar la evaluación del control interno de los componentes del Sistema de Cobranzas se ha identificado que existen factores de riesgo que son tanto inherentes como de control y que representan problemas a la empresa, tales como:

1. Los procedimientos utilizados en el área de cobranzas no cumplan con los objetivos establecidos.
2. Incumpliendo de las políticas de cobranzas establecidas por la Cooperativa para el cobro de cartera.
3. La coordinación con las áreas de créditos, cobranzas y contabilidad para el manejo de cartera en cuestionada por el personal por su poco nivel.
4. El cliente no disponga de los medios de pago necesarios para rembolsar sus compromisos de pago en fechas futuras
5. El personal de cobranzas no está capacitado para recuperar la cartera en los plazos previstos.
6. La empresa no disponga de información completa de los clientes y que no se dé el seguimiento respectivo para evitar que las cuentas por cobrar caigan en morosidad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**RECURSOS**

▪ **HUMANOS**

CANTIDAD	NOMBRES	DENOMINACIÓN	DÍAS CALENDARIO	DÍAS LABORABLES	DÍAS PARA EL PLAN	IMPREVISTOS	EXÁMENES
1	C.P.A. Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda	SUPERVISOR	123	86	86	10	76
1	C.P.A Blanca Maribel Taday Juela	AUDITOR SENIOR	123	86	86	10	76
<b>2</b>		<b>TOTAL</b>	<b>246</b>	<b>172</b>	<b>172</b>	<b>20</b>	<b>152</b>

▪ **PRESUPUESTO**

**Servicios**

DENOMINACION	PRECIO TOTAL
Viáticos	64,00
Transporte	96,00
Copias	10,00
Teléfono	20,00
<b>TOTAL</b>	<b>190,00</b>

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### Materiales

CANTIDAD	DESCRIPCION	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
2	Resmas de papel bond A4	3,90	7,80
8	Esferos	0,30	2,40
3	Lápices	0,30	0,90
4	Carpetas Folder	3,50	14,00
2	Cuadernos	1,20	2,40
4	Tinta de impresora	30,00	120,00
<b>TOTAL</b>		<b>39,20</b>	<b>147,50</b>

### CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N°	FASES	PERSONAL		MESES														
		AJ	AS	MAYO			JUNIO			JULIO			AGOSTO					
1	Planificación																	
	- Diagnostico preliminar	10	10	x	x													
	- Planificación específica	15	15			x	x	x										
2	Ejecución	36	36						x	x	x	x	x	x				
3	Conclusión	15	15												x	x	x	
<b>TOTAL</b>		<b>76</b>	<b>76</b>															



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 3.3 PROCESO DE AUDITORÍA

#### 3.3.1 Planificación preliminar

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “WIÑARIY” SISTEMA DE CREDITOS Y COBRANZAS

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR	
			NOMBRE	FECHA
	<b>OBJETIVOS</b>			
1	Obtener y actualizar información y conocimientos del Sistema de cobranzas.		N.P.	
2	Familiarizar al equipo de auditoría con las actividades sustantivas y adjetivas de cobranzas.			
3	Identificar las áreas por examinar			



N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR	
			NOMBRE	FECHA
P1	<p><b>PROCEDIMIENTOS</b></p> <p><b>Solicite al Gerente de la Cooperativa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>El plan estratégico de la Cooperativas del año 2012 para conocer:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Los objetivos y metas estratégicos</li> <li>b) Políticas de Crédito</li> <li>c) Estrategias</li> <li>d) Indicadores de gestión.</li> </ul> </li> <li>- <b>FODA que permitirá identificar</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fortalezas</li> <li>✓ Oportunidades</li> <li>✓ Debilidades</li> <li>✓ Amenazas</li> <li>✓ Matrices del FODA</li> </ul> </li> </ul>	<p>PP/PT 1</p> <p>PP/PT 1,1</p> <p>PP/PT 1,2</p>	N.P.	
	<p><b>P2 En el archivo del Área de Créditos y Cobranzas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Obtenga el reglamento de créditos y cobranzas para conocer: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos</li> <li>• Los procedimientos</li> <li>• Responsabilidades</li> <li>• Informes a presentar</li> </ul> </li> </ul>	<p>PP/PT 2</p>		



N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR	
			NOMBRE	FECHA
	<p>ii. <b>Obtenga mediante una solicitud escrita dirigida al Jefe de Créditos el Orgánico estructural y funcional del área de cobranzas para conocer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura formal de la organización.</li> <li>• Principales operaciones desarrolladas por cobranzas</li> <li>• Grado de autonomía o centralización de la actividad examinada;</li> <li>• Funciones y responsabilidades de cobranzas.</li> </ul>	<p>PP/PT 2,1</p> <p>PP/PT 2,2</p>	N.P.	
P3	<p><b>Obtenga del Departamento de Recursos Humanos un listado del personal de cobranzas con detalle de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombres y apellidos</li> <li>• Cargo y remuneración</li> <li>• Fecha de ingreso</li> <li>• Promociones</li> <li>• Capacitaciones</li> <li>• Evaluaciones realizadas</li> </ul>	PP/PT 3	N.P.	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR	
			NOMBRE	FECHA
P4	<p><b>Planifique reuniones o entrevistas con:</b></p> <p><b>i. Gerente de la empresa:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Para darle a conocer el inicio del examen, comunicarle de los objetivos y resultados que se espera del examen.</li> <li>• Indague sobre problemas y/o posibles riesgos de las áreas examinadas</li> <li>• Solicite la colaboración necesaria para completar el trabajo y el envío de comunicaciones al personal relacionado.</li> <li>• Obtenga información sobre los principales programas ejecutados por la entidad que corresponda al alcance del examen.</li> </ul>	<p>O.T. N° 0001-12</p> <p>PP/PT 4</p>	N.P.	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR	
			NOMBRE	FECHA
	<p><b>ii. Con el Jefe de Créditos y Cobranzas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comuníquese sobre el inicio de la auditoría y de sus objetivos generales y particulares</li> <li>• Mediante indagaciones solicítele documentación relacionada con la planificación, organización, ejecución, medidas de control, sistema de información gerencial relacionada, coordinación con otras áreas.</li> <li>• Establezca que tipo de recursos e insumos que maneja y los mecanismos de control y de evaluación de los mismos.</li> <li>• Requiera los últimos informes presentados sobre el estado de los créditos y las cobranzas</li> </ul>	<p>PP/PT 1</p> <p>PP/PT 4,1</p>	N.P.	



N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR	
			NOMBRE	FECHA
P5	<p><b>Realice un listado de las principales políticas implementadas en la empresa para:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar las actividades relativas al sistema de créditos y cobranzas</li> <li>• Definir la coordinación existente y los mecanismos de comunicación con las áreas de apoyo</li> <li>• Conocer las restricciones vigentes en el área.</li> </ul>	PP/PT 5	N.P.	
P6	<p><b>Detalle las estrategias y tácticas que utiliza el departamento de cobranzas con el fin de alcanzar los objetivos planteados.</b></p>	PP/PT 6	N.P.	
P7	<p><b>Determine la estructura de los sistemas de información y comunicación implementados por la empresa para conocer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integridad y confiabilidad de la información producida.</li> <li>• La coordinación existente entre las áreas involucradas.</li> <li>• Medios de comunicación.</li> </ul>	PP/PT 4,1	N.P.	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR	
			NOMBRE	FECHA
P8	Indague con el personal del área de crédito y cobranzas sobre posibles riesgos que tiene.	PP/PT 4	N.P.	

<b>ELABORADO POR:</b>  Nieves Pallchisaca S.	<b>APROBADO POR:</b>  Ing. Genaro Peña.
--	---

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “WIÑARIY”

### REPORTE DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Cuenca, 08 de mayo del 2014.

El examen de Auditoría de gestión al sistema de créditos y cobranzas se realiza de acuerdo a la orden de trabajo N° AI-001-14 emitida el 17 de marzo del 2014.

### CONOCIMIENTO DE LA COOPERATIVA Y SU BASE LEGAL

#### BASE LEGAL

La corporación “Wiñariy” para el fomento fue conformada mediante acuerdo ministerial N° 936.

El Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (CODENPE), la que es una institución creada mediante Decreto Ejecutivo N° 386 y el Consejo Nacional mediante la **Ley de las Instituciones Públicas de los Pueblos Indígenas del Ecuador** que se autodefinen como Nacionalidades de Raíces Ancestrales, publicado en el Registro Oficial N° 175 del 21 de septiembre del 2007, deciden reconocer la constitución legal y

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

conceder personería jurídica a la Nueva Corporación “Wiñariy” para el fomento, con domicilio en el Cantón y Provincia de Cañar, el día 28 de abril del 2008.

Posteriormente, el 25 de mayo del 2013 por disposición de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, mediante el mismo acuerdo ministerial se denomina como “Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy”.

## **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

### **Misión**

Impulsar el desarrollo integral social, cultural y económico de los pueblos indígenas, campesinos y urbanos marginal, sin distinción de personas, contribuyendo el desarrollo sostenible con las actividades productivas en el Cantón y Provincia del Cañar, entre los socios y la comunidad.

### **Visión**

Constituirse como una institución prestigiosa, competitiva y líder en el mercado financiero del Cantón Cañar, Provincia del Cañar, con gestión organizacional de calidad, fundamentada en valores y principios de beneficio social y contribuir solidariamente a elevar el nivel de vida de la sociedad.

### **Objetivos**

#### **Objetivo General**

- Durante los próximos años ofrecer productos y servicios financieros de calidad en la provincia de Cañar, para determinar el desarrollo y crecimiento de la Cooperativa Wiñariy y de la misma forma con todos sus asociados.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **Objetivos Específicos**

- Obtener financiamiento de las siguientes entidades: finanzas populares, FODEPI, CNF, ONG para mejorar la liquidez de la Cooperativa.
- Capacitar al personal administrativo y funcionarios para ofrecer servicios y productos financieros de calidad a todos los socios.
- Incrementar el número de socios en la Cooperativa a 10.000 personas.
- Promocionar los productos y servicios de la Cooperativa para todos los cantones y parroquias de la Provincia de Cañar.
- Realizar eventos culturales en donde se promueva el mantenimiento de las costumbres, tradiciones dentro y fuera de la institución con la participación de directivos, empleados y asociados (vestimenta, gastronomía, idioma).

### **Valores Institucionales**

La presente Cooperativa tiene claramente definidos los siguientes valores:

- Fe
- Respeto
- Integridad
- Esperanza
- Transparencia
- Lealtad

### **Principales disposiciones legales**

- Constitución de la República
- Ministerio de Inclusión Económica y Social
- Servicio de Rentas Internas
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **Disposiciones generales**

- Plan estratégico 2012-2014
- Estatuto social
- Reglamento interno
- Reglamento Interno
- Manual de funciones del personal

## **Disposiciones de créditos**

- Reglamento de Crédito
- Política de Crédito



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## ESTRATEGIAS

PLAN DE ACCIÓN Y PRESUPUESTO									
ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	META	RESPONSABLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	APORTE PROPIO	APORTE EXTERNO	VALOR TOTAL DE PRESUPUESTO
ESTRATEGIA 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoción de productos y servicios en las comunidades de la provincia de Cañar</li> </ul>								
	Conocimiento del mercado para saber las necesidades del sector o de la colectividad aprovechando el conocimiento técnico y el conocimiento de las zonas.	Estudio del mercado	1	MARKETING	310	310	310		930
	Elaborar afiches, panfletos, trípticos, calendarios.	pacas	10	MARKETING	150	1500	1500		4500

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	META	RESPONSABLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	APORTE PROPIO	APORTE EXTERNO	VALOR TOTAL DE PRESUPUESTO
	Visita en universidades, colegios	Equipo técnico	20 anuales	MARKETING	**	**			
	Visita en las comunidades	Equipo técnico	50 Comunidades	MARKETING	30	1500	1500		4500
	Reuniones grupos jurídicos	Equipo téc.	4 mensuales	MARKETING	10	40	40		120
	Reuniones con municipios	Equipo téc.	5 anuales	MARKETING	10	40	40		120
<b>ESTRATEGIA 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar la gestión del talento humano.</li> </ul>								
	Fortalecimiento de la gestión del talento humano a través de un plan de capacitación que incluya desarrollo de capacidades y otros reconocimientos aprovechando las opciones	Director Ejecutivo	1 mes	Técnicos de coordinación	350	350	350		1050



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	Reconocer, motivar, condecorar por los esfuerzos de los trabajadores con certificados y económicos.	Director Ejecutivo	Anuales (1 año)	Junta administrativa	400	400	400		1200
	Cumpleaños	Junta Administrat.	Acuerdo a la fecha	Director Ejecutivo	50	850	500	350	2550
	Aniversario de la EFL	Junta Administrat.	3 anuales	Junta administrativa	100	300	300		900
	Bonos adicionales	Director Ejecutivo	3 trimestral	D.E. JF	50	250	250		750
	Capacitación	Junta Administrat.	Anuales 5	FODEPI	1000	3000	500	2500	9000



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>ESTRATEGIA 3</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento del mercado para saber las necesidades del sector o de la colectividad aprovechando el conocimiento técnico</li> </ul>									
	Estudio de mercado por zona	D. Marketing	2 Anuales	D. Ejecutivo	500	1000	1000		3000
	Capacitación interna	D. Ejecutivo	4 Anuales	C. Wiñariy	10	1700	1700		5100
<b>ESTRATEGIA 4</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Optimizar los procedimientos con el buen uso de los recursos para ser más competitivos</li> </ul>									
	Revisión de procedimientos de crédito	Jefe de crédito	1 Técnico	J.A. y D. Ejecutivo	310	310	310		930
	Revisión de procesos operativos	Gerente	1 Técnico	MARKETING	600	600	600		1800
	Análisis de costos operativos	Jefe Financiero		J.F y D. Ejecutivo	310	310	310		930
	<b>TOTAL</b>				<b>4190</b>	<b>12460</b>	<b>8860</b>	<b>2850</b>	<b>37380</b>

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juella



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## INDICADORES

### Aprobación de créditos

#### En créditos normales

N° de días de aprobación = 8 = 8 días

N° de días estimados de aprobación 1

#### En créditos emergentes:

N° de horas de aprobación = 8 = 2 horas

N° de horas estimadas de aprobación 4

Al momento de otorgar los préstamos, la Cooperativa presenta 8 días en promedio de tardanza en el despacho de los créditos, esta situación ocasiona malestar a los socios, llegando en muchos casos a desistir de realizar el préstamo.

Los créditos emergentes son destinados a salud y educación, razón por la cual son otorgados en un tiempo promedio de 2 horas.



## ANÁLISIS FODA

Aspectos	Análisis Interno		Análisis Externo	
	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Económicos Financieros</b>	Aceptación y aumento de los clientes en todas las agencias en las cinco regiones.	Falta de liquidez.  Falta de trabajo en línea con los jefes de agencias.	Calificación en finanzas populares, CFN para manejar los fondos públicos y privados.	
<b>Administrativos y Recursos Humanos</b>	Personal jóvenes con una visión de progresar.	Falta de desarrollo de capacidades.  Deserción del personal del departamento de crédito, contabilidad.	Aprovechar programas de capacitación con el FODEPI Y PNFPEES	
<b>Competencias (mercado, productos)</b>	Líder en el mercado financiero de la provincia del Cañar.	Falta de publicidad en las comunidades estratégicas.  Falta de desarrollo de productos que respondan a las necesidades del mercado	Participar en los eventos.  Organizados por las comunidades y organizaciones sociales, para promocionar los productos del EFL	Creación de nuevas Cooperativas.
<b>Sociales y culturales</b>	Práctica de la interculturalidad  Buena atención al cliente respetando el idioma y costumbres.		Promocionar en las comunidades y en sus alrededores.	Otras instituciones haciendo publicidad en el mismo lugar.



**MATRIZ FODA**

<p><b>ESTRATEGIAS</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceptación y aumento de los clientes en todas las 5 agencias.</li> <li>• Personal jóvenes con una visión de progresar.</li> <li>• Líder en el mercado financiero de la provincia del Cañar.</li> <li>• Práctica de la interculturalidad.</li> <li>• Buena atención al cliente respetando el idioma y costumbres.</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calificación en finanzas populares, CFN para manejar los fondos públicos y privados.</li> <li>• Aprovechar programas de capacitación con el FODEPI Y PNFPEES</li> <li>• Participar en los eventos organizados por las comunidades y organizaciones sociales, para promocionar los productos del EFL.</li> <li>• Promocionar en las comunidades y en sus alrededores.</li> </ul>
<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de liquidez.</li> <li>• Falta de trabajo en línea con los jefes de agencias.</li> <li>• Falta de desarrollo de capacidades.</li> <li>• Falta de estímulo a los trabajadores.</li> <li>• Falta de publicidad en las comunidades estratégicas.</li> <li>• Falta de nuevos productos que respondan a las necesidades del mercado</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS F-D</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de productos y servicios amparadas en la credibilidad</li> <li>• Reconocer, motivar, condecorar por los esfuerzos de los trabajadores, con certificados y económicamente.</li> <li>• Conocimiento del mercado para saber las necesidades del sector o de la colectividad aprovechando el conocimiento técnico y el conocimiento de la zona.</li> </ul>	<p><b>O-D</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de la gestión de talento humano a través de un plan de capacitación que incluya desarrollo de capacidades, y otros reconocimientos aprovechando las opciones del FODEPI, PNFPEES.</li> <li>• Acercamiento a las comunidades para poder ingresar a las comunidades estratégicas.</li> <li>• Aprovechar fuentes de fondeo con interés preferencial como en PNFPEES, FODEPI</li> </ul>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

AMENAZAS	ESTRATEGIAS F-A	O-A
<ul style="list-style-type: none"><li>• Creación de nuevas Cooperativas.</li><li>• Otras instituciones haciendo publicidad en el mismo lugar.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Optimizar los procedimientos con el buen uso de los recursos para ser más competitivo.</li><li>• Utilizar el momento específico para publicitar y dar el mensaje acogedor de la Cooperativa.</li></ul>	

## REGLAMENTO DE CRÉDITO<sup>2</sup>

### Capítulo 1

#### ASPECTOS GENERALES

##### 1.1 Objetivos del crédito

Conceder créditos a todos los asociados que llenen los requisitos consagrados en el estatuto y en el presente reglamento, para satisfacer las necesidades personales y familiares, financiando actividades de todo tipo, procurando que el crédito contribuya al bienestar socio económico del asociado, su familia y como un medio de desarrollo local.

##### 1.2 Objetivo del Reglamento

El presente reglamento tiene como objetivo fundamental determina las políticas y normas establecidas para el otorgamiento del crédito en la

---

<sup>2</sup> REGLAMENTO DE CREDITO, COOPORACION DE DESARROLLO SOCIAL Y FINANCIERO “WIÑARIY INTERCULTURAL PARA EL FOMENTO, 2011: 1-8.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy, buscando la prestación de un servicio que garantice la adecuada colocación de los recursos.

Las disposiciones aquí contenidas son de estricto cumplimiento en todas las dependencias de la Cooperativa, las modificaciones que se requieran serán efectuadas única y exclusivamente por el Directorio.

### **1.3 Políticas de Crédito**

- Aplicar los principios cooperativos en general y especialmente el principio de equidad.
- Utilizar el crédito como el mejor medio para fomentar el sentido de la cooperación entre los asociados de la Cooperativa.
- Prestar el servicio de crédito con base en los recursos propios captados de los asociados, por lo cual se estimulará de manera especial la capitalización.
- Utilizar recursos financieros externos en casos de necesidad comprobada y prevista.
- El crédito debe orientarse primordialmente a proyectos que eleven el nivel económico, social y cultural de los miembros y asociados.
- La colocación de recursos se hará de acuerdo a la capacidad económica del solicitante, buscando democratizar el crédito y evitando la concentración del riesgo.
- La Cooperativa aplicará la tecnología necesaria que garantice controles eficientes con el fin de asegurar el recaudo oportuno de los préstamos.
- Hacer las suficientes provisiones para la protección de cartera y contratar los seguros que protejan las deudas a cargo de los asociados.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **Capítulo 2**

### **NORMAS GENERALES DE CRÉDITO**

Son el conjunto de disposiciones de obligatorio cumplimiento en relación con todos los aspectos o elementos que tienen que ver con el crédito.

#### **2.1 Fuentes de Crédito**

Se establecen a continuación los recursos con los cuales contará la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy para atender la demanda de crédito:

##### **2.1.1 Recursos Internos**

Recursos que provienen de los aportes de capital que pagan los asociados. El porcentaje de recursos que se aplicarán en forma de crédito es hasta del noventa por ciento (90%), distribuido de acuerdo a las disponibilidades de la Cooperativa.

##### **2.1.2 Recursos Externos**

Es el dinero proveniente de préstamos que le hace el sector financiero a la Cooperativa, para que esta a su vez lo irrigue en forma de crédito a sus usuarios en un ciento por ciento (100%) del total solicitado a la entidad.

#### **2.2 Beneficiarios de las fuentes de crédito**

Son beneficiarios todos los asociados a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy.

#### **2.3 Líneas de crédito**

Se establecen tres (3) líneas de crédito que cubrirán las necesidades que presenten los asociados:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 2.3.1 Consumo

### 2.3.2 Microcrédito micro empresarial

### 2.3.3 Vivienda

## 2.4 Actividades financiables por línea

Teniendo en cuenta los diferentes usos y aplicaciones que se vayan a dar a los recursos obtenidos por medio del crédito, se establecen las siguientes actividades financiables que son:

- Consumo: adquisición de bienes, proyectos especiales, salud y educación.
- Microcrédito: fomento y fortalecimiento de los emprendedores micro empresariales.
- Vivienda: arreglo y remodelación de la casa.

## 2.5 Reciprocidad y cupo de crédito

Para acceder a cualquier línea de crédito el asociado debe acreditar recursos de capital (aportes).

## 2.6 Formas de Amortización

Se definen las siguientes formas de pago, diario, semanal, mensual, trimestral e incluso semestral en casos considerados por el Directorio.

### 2.6.1 Diario

Son los pagos que se cobran a los que trabajan en los mercados públicos de los cantones, ciudades de la zona.

### 2.6.2 Semanal

Son los pagos a que se cobran en los días de feria del cantón o la ciudad, es decir a las personas que llegan una vez a la semana al centro poblado.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 2.6.3 Mensuales

Son los cobros que se realizaran a los socios que trabajan a cambio de un salario básico mensual.

### 2.6.4 Trimestral

Son los cobros que se realizaran a los socios que laboran en el campo de la creación de pequeños huertos y animales de especie menor.

### 2.6.5 Semestral

Se realizaran los cobros a los socios que trabajan en la agricultura de periodo mayor a seis meses.

### 2.6.6 Intereses por mora

La Cooperativa cobrará intereses moratorios en los créditos en que se incumpla con la fecha de pago acordada en el plan de financiación. El interés moratorio se fijará hasta el máximo legal permitido.

## 2.7 Documentación para Créditos

Todo solicitante de crédito en la Cooperativa, debe acreditar la siguiente documentación:

### 2.7.1 Ingresos

Demuestran la capacidad económica del solicitante y codeudores, medibles con documentos como:

- Desprendible de nómina de los dos meses inmediatamente anteriores.
- Nivel de endeudamiento suministrado por la empresa respectiva.
- Certificación de ingresos o de sueldo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 2.7.2 Patrimonio

Refleja el respaldo en activos fijos del solicitante y codeudores, demostrable con documentos como:

Certificados

Escrituras de propiedad

Facturas de compra de maquinaria y equipo

Acciones

Bonos y títulos de valor

Las promesas de compra venta de activos fijos pueden ser prueba de la propiedad parcial o total del bien, razón por la cual se les puede dar validez.

### 2.7.3 Información comercial

Por medio de esta se obtendrá información sobre los hábitos de pago del solicitante y codeudores, se obtiene de antecedentes crediticios en la Cooperativa y en otras instituciones financieras por medio escrito como referencia de acuerdo con las normas legales vigentes.

### 2.7.4 Otros documentos

Pago de servicios básicos comprobables

## 2.8 Garantías

Se constituyen en el elemento de mayor importancia dentro de la concesión de un crédito, debido a que son la alternativa para la recuperación de la obligación.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy, considera dos (2) clases de garantías:

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## Garantía personal y garantía real

### 2.8.1 Garantía Personal

Pagaré: Documento en el cual se establecen las condiciones del crédito y que debe ser firmado por el deudor y codeudor. El pagaré se firmará en blanco con la tabla de amortización anexa.

### 2.8.2 Garantía Reales

Hipoteca: Se conforma cuando se constituye un gravamen sobre un bien inmuebles, elevado a categoría de escritura pública: el gravamen garantiza las deudas a cargo de un apersona natural o jurídica y a favor de la Cooperativa.

Prenda: Se constituye sobre activos muebles como vehículos, maquinaria y equipo. Normalmente la prenda se constituye sin tenencia y el valor debe ser del cincuenta por ciento (130%) sobre el monto del crédito a otorgar.

### 2.8.3 Márgenes de cubrimiento de las garantías

De acuerdo a las líneas y montos del crédito las garantías se establecen como sigue:

<b>MONTO DESCUBIERTO</b>	<b>LINEA</b>	<b>GARANTÍA</b>
De 100 a 250	Todas las líneas	Firma del solicitante
De 251 a 500	Todas las líneas	Un (1) codeudor
De 501 a 2000	Todas las líneas	Dos (2) codeudores
Mayor a 2001	Todas las líneas	Garantía Real

Para determinar la garantía, el monto se tomará mediante la sumatoria de todas las líneas de crédito que tenga el asociado.

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **2.9 Facultades de aprobación de los créditos**

Para agilizar y simplificar el proceso de otorgamiento de los créditos, el directorio otorgará facultades a diferentes estamentos como a la Dirección Ejecutiva y la Dirección Financiera.

El organismo competente para la aprobación de créditos será aquel que tenga facultad para aprobar créditos hasta por el monto equivalente a la sumatoria de los saldos adeudados por el solicitante. Los organismos o estamentos facultados para tomar decisiones relativas al crédito serán los siguientes:

### **2.9.1 La Directora Ejecutiva**

Estará facultada directamente para otorgar créditos hasta 5 veces el valor de los aportes de los asociados, los cuales serán reportados al Directorio en la siguiente sesión ordinaria.

### **2.9.2 El Directorio**

- Aprobará todos los créditos que estén fuera de la competencia de la Directora Ejecutiva, incluyendo los casos especiales que se presenten por trámite de créditos por miembros del Directorio y funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy.
- Estudiará y evaluará créditos especiales o excepciones a las contempladas en este Reglamento, aprobará todas las solicitudes de créditos presentadas que se salgan de las atribuciones de los demás estamentos por condiciones especiales y los créditos de la Dirección Financiera.

## **2.10 Vigencia de la aprobación del crédito**

Determina el tiempo (días) que tiene el beneficiario del crédito para legalizar el desembolso de los recursos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El plazo se establece en treinta (30) días calendario para los créditos cuya garantía sea la personal, para el caso de la garantía real se toma un plazo de noventa (90) días a partir de la fecha de aprobación.

### 2.11 Normas Especiales

La responsabilidad de las operaciones de crédito es de quien la origina y de quienes la recomiendan y aprueban. Por esa razón deben quedar escritos los nombres de estos funcionarios en el documento de aprobación.

## Capítulo 5

### CONDICIONES DE CRÉDITO

#### CONSUMO

<b>OBJETIVO</b>	Ofrecer alternativas de crédito procurando que estos recursos sirvan de ayuda oportuna al asociado para entender necesidades inmediatas y a corto plazo del asociado y su familia.
<b>ANTIGUEDAD</b>	Desde su afiliación
<b>RELACION DE APORTES</b>	1 – 5 veces el valor en aportes sociales
<b>DESTINO</b>	Libre inversión
<b>TASA INTERES</b>	1.5% mes vencido.
<b>AMORTIZACIÓN</b>	Mensual, interés vencido, descuento por nómina, cuota fija, cuota fija con primas o cuota única.
<b>MONTO</b>	Hasta 200 USD
<b>PLAZO</b>	Hasta 6 meses
<b>GARANTÍA</b>	Pagaré. No requiere codeudor.

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>CAPITALIZACIÓN</b>	0.5% del valor del crédito.
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	1.5% del valor del crédito.
<b>OTROS</b>	Solamente se puede recoger con créditos de la misma línea. Para obtener un nuevo crédito se requiere haber cancelado el 35% del crédito anterior o haber transcurrido 3 meses de su desembolso.

### MICROCRÉDITO – COMERCIAL

<b>OBJETIVO</b>	Ayudar a la satisfacción de necesidades del asociado para el mejoramiento de su nivel de vida o de su familia en aspectos económicos, sociales y culturales. Otro de los objetivos es financiar proyectos especiales generadores de recursos. (Emprendedores)
<b>ANTIGUEDAD</b>	3 meses
<b>RELACION DE APORTES</b>	1 – 7 veces el valor en aportes sociales.
<b>DESTINO</b>	Libre inversión
<b>TASA INTERES</b>	Hasta 18 meses      1.5% Mes Vencido Más de 18 meses      1.7% Mes vencido
<b>AMORTIZACIÓN</b>	Mensual, interés vencido, descontado por nómina, Cuota fija o Cuota Fija con primas.
<b>MONTO</b>	Hasta setenta (2000 USD o más)
<b>PLAZO</b>	Hasta 36 meses.
<b>GARANTÍA</b>	De acuerdo con lo establecido en el reglamento de crédito.
<b>CAPITALIZACIÓN</b>	0.5% del valor del crédito.

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>ADMINISTRACIÓN</b>	1.5% del valor del crédito.
<b>OTROS</b>	Para obtener un nuevo crédito se requiere haber cancelado el 35% del crédito anterior o que haya transcurrido 6 meses de su desembolso. Solamente puede recoger créditos de la misma línea.

**VIVIENDA**

<b>OBJETIVO</b>	Esta línea tiene como objetivo ayudar a solucionar las necesidades adecuación de la vivienda.
<b>ANTIGUEDAD</b>	Dos años (2)
<b>RELACION DE APORTES</b>	Uno (1) a cinco (5) veces el valor en aportes sociales.
<b>DESTINO</b>	Readecuación de la vivienda o liberación de gravámenes hipotecarios.
<b>TASA INTERES</b>	1.5% mes vencido.
<b>AMORTIZACIÓN</b>	Mensual, interés vencido, descuento por nómina, cuota fija, o cuota fija con primas.
<b>MONTO</b>	Hasta 2000 USD, de acuerdo a la capacidad de pago del solicitante y teniendo en cuenta el límite individual de colocaciones de acuerdo al patrimonio técnico de la Cooperativa.
<b>PLAZO</b>	El plazo para esta línea de crédito será de máximo hasta sesenta (60) meses.
<b>GARANTÍA</b>	Hipoteca en 1° grado
<b>CAPITALIZACIÓN</b>	0.5% del valor del crédito
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	No tiene



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## EDUCACIÓN

<b>OBJETIVO</b>	Esta línea tiene como objetivo atender las necesidades de educación formal, no formal e informal del asociado y sus hijos, con el ánimo de contribuir al mejoramiento de su nivel económico, social, cultural y por ende de su calidad de vida.
<b>ANTIGUEDAD</b>	Dos meses (2)
<b>RELACION DE APORTES</b>	Uno (1) a cinco (5) veces el valor en aportes sociales.
<b>DESTINO</b>	Pago matrículas únicamente.
<b>TASA INTERES</b>	1% mes vencido
<b>AMORTIZACIÓN</b>	Mensual, interés vencido, descuento por nómina Cuota fija, cuota fija con primas, o cuota única con primas.
<b>PLAZO</b>	Máximo hasta doce meses (12)
<b>GARANTÍA</b>	De acuerdo con lo establecido en el reglamento de crédito.
<b>CAPITALIZACIÓN</b>	No requiere
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	No requiere
<b>OTROS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Para obtener un nuevo crédito por esta línea, se debe haber cancelado completamente el crédito anterior.</li><li>- Para el desembolso del crédito, se requiere la presentación de la orden de matrícula.</li><li>- El crédito se girará directamente a la institución educativa.</li></ul>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El presente reglamento fue aprobado en la reunión ordinaria de la Asamblea General de miembros de la Cooperativa, celebrada el día sábado 15 de diciembre de 2010, tiene vigencia a partir de la fecha de aprobación en Acta de Asamblea No. 22, actualizado sábado 26 de noviembre de 2011.

## **RECURSOS E INSUMOS DE CRÉDITOS**

La Cooperativa al recibir toda la documentación previa a la otorgación del crédito, se procede a realizar la inspección para cualquier línea de crédito, excepto estudiantil, trasladándose al lugar del socio para la verificación de la prenda o bien a hipotecarse.

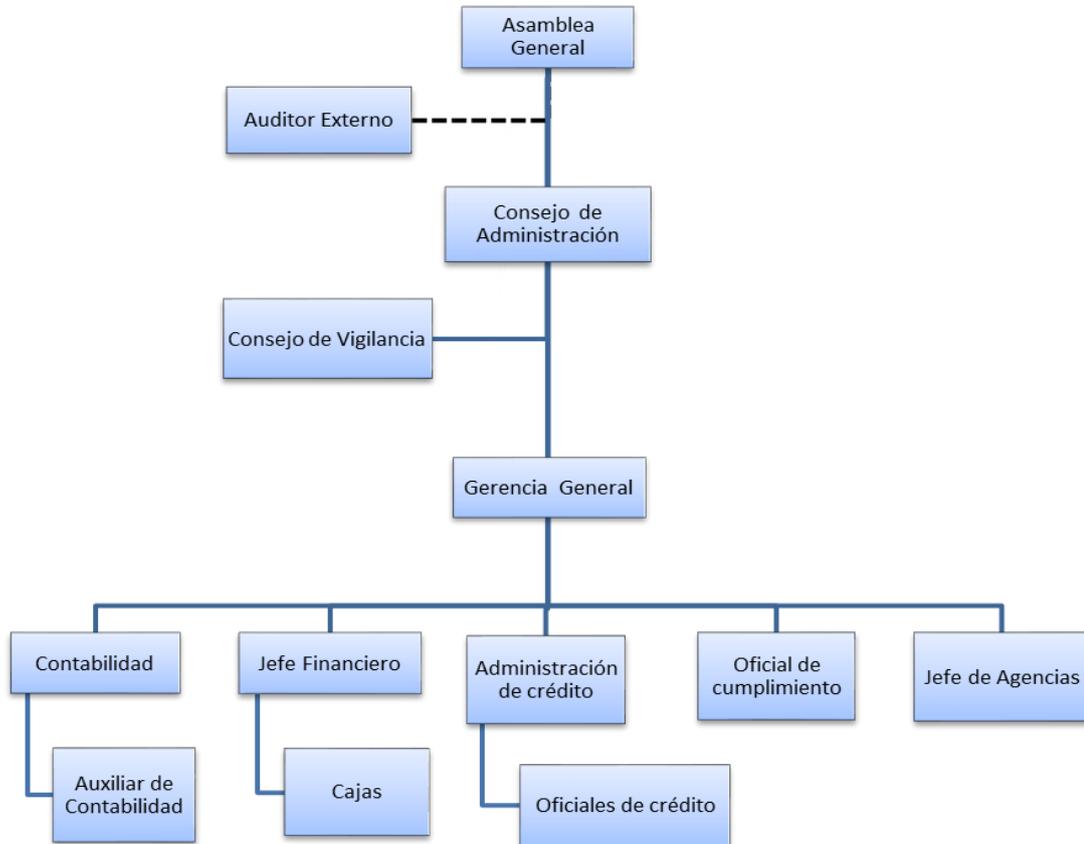
Con la primera inspección se evalúa si el socio es idóneo para su posterior aprobación de crédito.

Existe una segunda inspección que se realizan a los socios deudores con el objeto de verificar el hecho para el cual solicito el crédito, y refinanciar el crédito que se encuentra vencido.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## ESTRUCTURA FORMAL DE LA ORGANIZACIÓN



## PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO WIÑARIY

### CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Lcdo. Segundo Miguel Duy Pichisaca	Presidente
Nicolás Duy Pichisaca	Gerente
Lcdo. Francisco Morocho Falcón	Secretario
Juan Pedro Zaruma Tenezaca	Vocal
María Nicolasa Pichisaca Aguaiza	Vocal

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

María Rosa Mainato Granda	Vocal
Ana Lucía Chuqui Mayancela	Vocal

### **CONSEJO DE VIGILANCIA**

Juan Elías Zhagñay Duy	Primer Vocal Principal
Joaquín Guasco Guasco	Segundo Vocal Principal
María Cruz Pichisaca Pinguil	Tercer Vocal Principal
María Pricila Guamán Acero	Primer Vocal Suplente
Carmen Celestina Loja Castro	Segundo Vocal Suplente
José Antonio Acero Zaruma	Tercer Vocal Suplente

### **COMISIÓN DE CREDITOS**

- Franklin Noé Duy Pichisaca

### **PRINCIPALES OPERACIONES DESARROLLADAS POR COBRANZAS**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy, puede realizar todas las operaciones financieras que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria le faculta.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE COBRANZAS**

### **DEPARTAMENTO DE SERVICIO FINANCIERO**

**Art. 32 Integración.-** El Departamento de Servicio Financiero será electo internamente entre los socios para los periodos que estime necesario la Asamblea General pudiendo ser reelegidos.

**Art. 33.- Funciones.-** El Departamento de Servicio Financiero decidirá todo lo relacionado con las solicitudes de préstamos de los miembros, en conformidad a las normas y reglamentaciones que dicte el directorio de la Cooperativa.

**Art. 34.- Presidente y Sesiones.-** El Departamento de Servicio Financiero será presidido por el Director Financiero de la Cooperativa, sesionará ordinariamente una vez a la semana y, extraordinariamente cuando fuere necesario.

**Art. 35.- Informes.-** El Departamento del Servicio Financiero rendirá informes semestrales a la Asamblea General y mensuales al Directorio, formulando todas las observaciones que creyere del caso para el mejoramiento del servicio de préstamos.

### **RESPONSABILIDADES**

- a) Programar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de las actividades financieras de acuerdo al estatuto y al reglamento interno;
- b) Organizar, llevar y mantener correctamente la contabilidad y más valores que le corresponde a la Cooperativa, observando las disposiciones legales vigentes al respecto;
- c) Velar por la aplicación correcta del control interno dentro de los sistemas de los presupuestos y contabilidad y tesorería;
- d) Poner a la disposición del Directorio y de la Asamblea General los libros y rendir cuentas cuando fuere necesario o solicitado;

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- e) Supervisar el funcionamiento del sistema contable y sugerir medidas correctivas o posturas;
- f) Recaudar y depositar en los Bancos o Instituciones Financieras asignados para ellos todos los valores que por cualquier concepto ingresaren a un plazo de no mayor de 48 horas;
- g) Realizar el control previo y registro interno a fin de que el desembolso que haya cumplido y de la documentación que este completo, comprobante y cheque observando todos los procedimientos previstos en manual para el desembolso de cheques;
- h) Mantener el inventario de bienes muebles e inmuebles y los que estén bajos custodia de la Cooperativa;
- i) Recibir mediante acta de entrega y recepción todo el inventario;
- j) Entregar mediante acta de entrega y recepción en forma pormenorizada al Director entrante en cada periodo;
- k) Responder personal y pecuniariamente por falta y malversación de fondos;
- l) Consolidar balances, estados de situación financiera, estado de operaciones, estado de ingreso y saldo en forma mensual, trimestral y anual;
- m) Llevar y mantener actualizados los registros y el archivo de la documentación contable;
- n) Pagar los valores que fuesen presentados al cobro debidamente autorizados por el Director Ejecutivo observando estrictamente los procedimientos en la Ley y normas contables;
- o) Responsabilizarse de todos los movimientos económicos (ingresos, egresos de dinero) y financieros (los resultados de los productos del dinero recibido y gastado);
- p) Dirigir, controlar y evaluar las funciones del contador caucionado;
- q) Cumplir las demás funciones estatutarias y reglamentarias.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## RELACIONES CON OTRAS ÁREAS DE LA EMPRESA

### Personal de Cobranzas

Nombres y Apellidos	Franklin Noé Duy Pichisaca
Cargo y Remuneración	Oficial de Crédito, \$ 420 USD
Fecha de ingreso	17 de Julio del 2012
Capacitaciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicio de Crédito – Ambato.</li><li>• Etiqueta Personal.</li><li>• Colocación de efectivo.</li></ul>
Evaluaciones realizadas	Las evaluaciones se realizan mensualmente y está cargo del Gerente el mismo que es usado como medidas de control.

El personal de cobranzas conjuntamente con el personal de contabilidad, elabora y envía semanalmente un informe escrito al Gerente de las actividades que realiza el Departamento de Créditos y Cobranzas para su aprobación.

### PROCESO DE OTORGACIÓN DE UN CRÉDITO

- Apertura de una cuenta con un depósito inicial de 5 dólares.
- Realizar la solicitud y llenar el formulario de solicitudes de préstamos.
- Recopilación de los documentos requeridos para la otorgación de préstamos, los diferentes documentos que se necesiten depende del monto de los créditos:
  - Copia de la cédula y el certificado de votación a colores del socio y de los garantes.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Planilla de la luz, agua y teléfono de los últimos tres meses del socio y de los garantes.
  - Rol de pagos
  - RUC en caso de tener algún negocio propio
  - Declaraciones del SRI de los últimos tres meses
  - Escritura libre de desgravamen
  - Pago del predio
  - Certificado de ingresos
  - Certificado de honorabilidad
- 
- Se comunica al gerente de la nueva solicitud de crédito quien autoriza para la inspección del lugar donde vive la persona.
  - Se hace la inspección, para constatar que los datos proporcionados por el socio sean confiables y verdaderos.
  - Se verifica la situación económica en la central de riesgos del socio solicitante del préstamo.
  - Luego de transcurridos ocho días se llama al socio solicitante del préstamo para la confirmación del mismo y para la firma de los correspondientes documentos y la firma de los garantes en caso de requerirlo.
  - Se envía los documentos respectivos al gerente para que autorice el desembolso del dinero a la cuenta del socio.
  - Luego de pasadas 24 horas se procede a efectuar el desembolso en la cuenta correspondiente del socio.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## ESTADO DE LOS CRÉDITOS Y LAS COBRANZAS 2012

CLASES DE CRÉDITOS	CRÉDITOS		MONTOS		VALOR ADEUDADO	
	NUMERO	%	VALOR	%	VALOR	%
<b>CONSUMO</b>	8	4,42 %	18.495,00	4,00 %	18.421,55	4.84%
<b>MICROEMPRESA</b>	92	50,83%	166.225,00	35,99%	128.371,01	33.71%
<b>COMERCIAL</b>	81	44,75 %	277.143,40	60,01%	233.952,65	61.45%
<b>TOTAL</b>	181	100%	<b>461.863,40</b>	100%	<b>380.745,21</b>	100%

<b>TOTAL GENERAL RECUPERADO DE CARTERA 2012</b>	<b>380.745,21</b>
---	-------------------

### ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS QUE UTILIZA EL DEPARTAMENTO DE COBRANZAS CON EL FIN DE ALCANZAR LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.

Mantenerse en la medida de lo posible lo más cercano a la situación del socio.

Priorizar la exigibilidad del pronto de la deuda pendiente para el cual la Cooperativa realiza una llamada telefónica con 8 días de anticipación como recordatorio de la deuda que mantiene con la Cooperativa y posteriormente se realiza otra llamada un día antes del vencimiento del pago.

Por último recurso la Cooperativa está de acuerdo en llegar a un acuerdo entre el socio y la Cooperativa, con el objetivo de facilitar el pago de la deuda.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **PRINCIPALES PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN EN EL DESARROLLO DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO**

Después de haber indagado al área de créditos y una vez entrevistados con el gerente y el oficial de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito se describe problemas principales tales como:

Mala colocación de fondos.

En el proceso de inspección el personal asignado para esta actividad no se asesora bien sobre la situación tanto financiera como social del socio solicitante del crédito.

Al momento del estudio que se realiza a la situación económica del socio el personal de la Cooperativa no califica bien la capacidad de pago de la persona solicitante, por lo que la persona se encuentra en un sobreendeudamiento.

El oficial de créditos tiene problemas para verificar la situación financiera del socio en la Central de Riesgos.

En la Cooperativa nunca se han realizado auditorías de gestión.

## **MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

Los canales de comunicación que se utilizan en la Cooperativa son de forma directa, comunicándose personalmente ante cualquier hecho que ocurriera en la empresa, o través de vía telefónica al Gerente de la Cooperativa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 3.3.2 PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “WIÑARIY” SISTEMA DE CREDITOS Y COBRANZAS

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR	
			NOMBRE	FECHA
	<b>OBJETIVOS</b>			
1.	Evaluar la estructura orgánica del Control Interno del Sistema de créditos y cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y crédito “Wiñariy”			
2.	Elaborar y calificar el riesgo de auditoría.			
3.	Identificar áreas críticas o examinar en la siguiente fase.			
	<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
P1	<b>Evaluación del control interno:</b>  Mediante la aplicación de una encuesta de liderazgo al gerente y al oficial de créditos y cobranzas determine la integridad de la gerencia y su actitud frente a los valores éticos y el cumplimiento de los mismos de acuerdo con el código de ética vigente.	PE/PT 1,1  PE/PT 1,2	N.P.	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>P2</b>	<p>Analice la estructura organizacional, funcional, niveles jerárquicos y perfil competitivo del personal de créditos.</p> <p>Mediante indagación al personal del área de créditos y cobranzas confirme la organización personal de la Cooperativa considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si se encuentra actualizada la estructura orgánica.</li> <li>- Verificar si las funciones establecidas ayudan a cumplir las metas y objetivos.</li> <li>- Si los funcionarios asumen su responsabilidad y autoridad.</li> </ul>	<p>PE/PT 2,1</p> <p>PE/PT 2,2</p>	<p>N.P.</p>	
<b>P3</b>	<p>Valore mediante encuesta la actitud de la gerencia frente a las políticas y prácticas relacionadas con el área de créditos y cobranzas considerando lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si se encuentra actualizadas las políticas de cobranzas</li> <li>- Cuáles son los métodos que se utilizan para la recuperación de cartera</li> <li>- Si existen programas de capacitación al personal de cobranzas</li> </ul>	<p>PE/PT 3</p>	<p>N.P.</p>	
<b>P4</b>	<p>Aplique un flujograma para determinar los procedimientos de créditos y cobranzas, estableciendo la operatividad, facilidades, pertinencia.</p>	<p>PE/PT 4</p>	<p>N.P.</p>	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>P5</b>	Mediante un cuestionario narrativo al Jefe Créditos y Cobranzas y personal relacionado verifique el cumplimiento de los procedimientos de otorgación y recuperación de cartera en base a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normas de control,</li> <li>• Desarrollo de las actividades</li> <li>• Facilidad de información</li> </ul>	PE/PT 5	N.P.	
<b>P6</b>	Por medio de indagaciones verifique si se realizan informes periódicos de la cartera vencida.	PE/PT 8	N.P.	
<b>P7</b>	Resuma la información obtenida, analícela y documente por medio de una matriz de calificación de riesgo en el área examinada. Considerare los siguientes elementos: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Riesgo Inherente</li> <li>- Riesgo de Control</li> <li>- Controles Claves</li> <li>- Pruebas de Cumplimiento</li> <li>- Pruebas Sustantivas</li> </ul>	PE/PT 7	N.P.	
<b>P8</b>	Identifique mediante el COSO I las áreas críticas para lo cual se considera que tengan un riesgo ALTO y MEDIO	PE/PT 8	N.P.	
<b>P9</b>	Elaborar el programa de trabajo para la fase de ejecución			

<b>ELABORADO POR:</b>  Nieves Pallchisaca S.	<b>APROBADO POR:</b>  Ing. Genaro Peña
--	--

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “WIÑARIY”**

### **INFORME DE CONTROL INTERNO**

Cuenca, 1 de julio del 2014

Señor

Nicolás Duy

**GERENTE DE LA COOPERATIVA  
DE AHORRO Y CRÉDITO “WIÑARIY”**

En su despacho

De nuestra consideración:

Con relación al examen especial realizado al Sistema de Créditos y Cobranzas de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO WIÑARIY, con Orden de Trabajo N° AI-001-14, de fecha 17 de marzo de 2014, se ha estudiado y evaluado el sistema de control interno con el propósito de determinar su funcionamiento, obteniendo los siguientes resultados:

#### **INADECUADA DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES**

Se ha establecido que en el funcionamiento inicial del área de créditos y cobros de la matriz, participaban 4 funcionarios: el Gerente General de la Cooperativa, el Jefe de Crédito y 2 asesores de crédito, lo cual determinaba una equilibrada separación y segregación de funciones; sin embargo, al abrir nuevas agencias y trabajar con el mismo personal, en la matriz ha quedado una sola persona quién realiza las funciones de asesor y de jefe de créditos, brindando también asesoría en el área de inversiones. En cuanto a las

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

demás agencias aún no se implementa personal con los atributos y conocimientos suficientes para el área de créditos, lo que ha provocado que sean las cajas quienes realizan actividades de asesoría y gestión de créditos y cobros.

En la estructura orgánica establecida se encuentra definido un departamento de recursos humanos pero según las observaciones hechas a la Cooperativa no existe tal dependencia, debido a que el gerente general es el encargado de administrar el personal, realizando a la vez las funciones de gerente general y jefe de recursos humanos. Como consecuencia, no existe segregación de funciones, pero sí una sobrecarga de responsabilidades, incumpliendo el Manual de Funciones que establece que “las funciones de realización de un proceso, revisión – autorización y custodia del documento deben ejecutarse por personas diferentes”.

### **Conclusión**

Existe despreocupación por parte del gerente general y el consejo administrativo de incrementar personal para el área de créditos y para el departamento de recursos humanos.

Al contar con un solo oficial de créditos para la matriz como para las agencias, se ha sobrecargado de responsabilidades a dicho funcionario, lo cual ocasiona que no realice bien sus funciones y que no se esté prestando un servicio adecuado en el área, haciendo más difícil la recuperación de cartera en las agencias de la Cooperativa.

Al realizar el gerente general las funciones de jefe de recursos humanos ha ocasionado una mala administración del personal de la Cooperativa, provocando una sobrecarga de funciones en todo el personal.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## Recomendación

### Al Consejo Administrativo

Dispondrá que el Gerente General de la Cooperativa dé cumplimiento a la estructura orgánica establecida, creando un Departamento de Talento Humano para que este sea el encargado de administrar el normal funcionamiento del personal que labora para la Cooperativa y sus distintas agencias.

### EL PERSONAL NO CUENTA CON PERFILES PROFESIONALES

El personal no cuenta con los perfiles profesionales adecuados para desarrollar las actividades para los que fueron contratados, ya que poseen un título de segundo nivel en áreas que no son propias del área Financiera, como se demuestra en el cuadro siguiente:

NOMBRE	CARGO	PERFIL PROFESIONAL
Nicolás Duy	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración.</li><li>• Cursos realizados:<ul style="list-style-type: none"><li>- Gerencia Administrativa.</li><li>- Plan Estratégico.</li></ul></li></ul>
Franklin Duy	Oficial de Créditos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bachiller Químico – Biólogo.</li></ul>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

NOMBRE	CARGO	PERFIL PROFESIONAL
Jhon Duy	Asesor de Créditos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bachiller en Ciencias Sociales.</li><li>• Cursos realizados:<ul style="list-style-type: none"><li>- Plan Estratégico.</li><li>- Gerencia Administrativa.</li></ul></li></ul>
Vicente Chuma	Asesor de Créditos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bachiller en Ciencias Sociales</li></ul>

Por lo general el personal que labora en la Cooperativa son familiares en primer grado de consanguinidad y segundo de afinidad.

Esta situación ha provocado que no se garantice el buen servicio que se presta en la Cooperativa, lo que sucede debido a que en el momento de la contratación de nuevos empleados, la gerencia no selecciona adecuadamente al personal con perfiles apropiados para el puesto pues no fundamenta el proceso en las necesidades de la Cooperativa.

### **Conclusión**

Al momento de la contratación de nuevo personal esto se hace por condiciones de parentesco y afinidad, por lo tanto al no poseer los perfiles profesionales necesarios y acordes a los puestos que ocupan, existe incumplimiento de los objetivos planteados por la Cooperativa al no ofrecer un servicio financiero de calidad a los socios.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **Recomendación**

### **Al Gerente General**

Posterior a crear el Departamento de Talento Humano se deberá diseñar e implementar un Manual de Reclutamiento y Selección del Personal que se encargue de contratar el personal idóneo para el cumplimiento de funciones.

## **CAPACITACIÓN IRREGULAR AL PERSONAL**

En vista de que no existe un adecuado plan de capacitación, se ha dado lugar a dudas sobre la eficacia y eficiencia de los servicios que presta la Cooperativa, originando poco interés de superación del personal y afectando la imagen institucional, todo esto se debe principalmente a que la Cooperativa no cuenta con un departamento de recursos humanos y por lo tanto, la gerencia no establece un plan de capacitación dirigido para cada área.

## **Conclusión**

Al no contar el personal con capacitación oportuna ha provocado que no se preste un servicio de calidad al socio, dando lugar a que desista de solicitar los servicios financieros en la Cooperativa.

## **Recomendación**

### **Al Gerente General**

Crear un Departamento de Talento Humano que maneje los subsistemas de elaboración y manejo del plan integral de desarrollo del talento humano en el constará necesariamente la capacitación al personal.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

La Cooperativa no cuenta con un Manual de Procedimientos que facilite el desarrollo de las operaciones de otorgación y cobro de créditos, lo que causa una falta de garantía en el normal funcionamiento de las operaciones en el departamento de créditos y cobranzas. Un sistema apropiado de control interno determina que las empresas deben contar con herramientas que faciliten las operaciones, sujetándose tanto a normas establecidas internamente como a leyes y regulaciones impuestas por organismos externos, facilitando un mejor desarrollo de las actividades de la Cooperativa.

### **Conclusión**

Existe despreocupación de parte del Gerente General de la Cooperativa para diseñar e implementar un documento tan importante como es el manual de procedimientos para la otorgación y cobro de los créditos.

### **Recomendación**

#### **Al Gerente General**

Dispondrá que se elabore un Manual de Créditos y Cobranzas que contemple los procedimientos a seguir para todos los servicios financieros que ofrece la Cooperativa, logrando así la eficiencia, eficacia y economía de las actividades.

## **FALTA DE REPORTES DE CARTERA DE LAS AGENCIAS**

Se estableció que el personal que labora en las agencias de la Cooperativa no envía informes de cartera y cobranzas al departamento financiero, incumpliendo así el Art. 35 del Estatuto de la Cooperativa donde se menciona que “el departamento financiero rendirá informes semestrales a la Asamblea General y mensuales al Directorio, formulando todas las observaciones que creyere del caso para el mejoramiento del servicio del

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

préstamo”, lo que ha provocado un deficiente trabajo en las agencias, ocasionando que varias veces no exista efectivo que facilite las operaciones de la Cooperativa.

### **Conclusión**

La falta de presentación de informes de cartera y de cobranzas de las agencias y la despreocupación del personal que labora en ellas ha provocado un mal funcionamiento dentro de las actividades normales de las agencias, causando malestar a los socios ya que en muchas ocasiones se quedan sin efectivo, lo que no garantiza la solidez y estabilidad de la Cooperativa.

### **Recomendación**

#### **Al Departamento Financiero**

1. Exigirá por escrito la presentación de informes de cartera y cobranzas.
2. Establecerá mecanismos de supervisión al área de créditos de las respectivas agencias de la Cooperativa, verificando el desarrollo de las actividades y la entrega de los respectivos informes.

### **FALTA DE CONTROL Y SUPERVISIÓN DE LAS SUCURSALES**

Se observó que el Departamento Financiero no realiza supervisiones a las sucursales de la Cooperativa, y no lleva un adecuado control del funcionamiento de cada una de ellas, incumpliendo así el Art. 24 del Estatuto, inciso a) y e) que menciona: “a) Programar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de las actividades financieras de acuerdo al estatuto y al reglamento interno; e) Supervisar el funcionamiento del sistema contable y sugerir medidas correctivas o posturas”. Esto ha ocasionado que no exista una adecuada comunicación de la situación financiera y económica de las sucursales provocando que no se presenten informes de cartera y cobranzas



UNIVERSIDAD DE CUENCA

y que las sucursales se queden sin liquidez, además de la despreocupación del personal en sus labores diarias ante la falta de control.

### **Conclusión**

La despreocupación del Departamento Financiero en la supervisión de las sucursales, ha provocado que no exista comunicación de la situación en que se encuentran las sucursales tanto financiera como económicamente, lo que no permite establecer medidas preventivas y correctivas a las actividades que se encuentran en riesgo.

### **Recomendación**

#### **Al Gerente General**

Exigirá por escrito al Departamento Financiero que realice supervisiones, al menos una vez al mes, a cada agencia en todo lo referente al otorgamiento y recuperación de cartera para lograr el buen funcionamiento de cada agencia, de tal manera que favorezca el crecimiento oportuno y garantice la solidez y estabilidad de las mismas.

### **3.3.3 EJECUCIÓN**

#### **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “WIÑARIY” SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS**

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR	
			NOMBRE	FECHA
1.	Aplicar pruebas y técnicas de Auditoría			
2.	Evaluar eficacia y eficiencia.			
3.	Identificar y desarrollar los hallazgos.			



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR	
<b>P1</b>	<p><b>PROCEDIMIENTOS</b></p> <p>Compare las líneas de crédito que tardan más en recuperar su cartera del 2012.</p>	<b>E/PT 1</b>	Maribel Taday	
<b>P2</b>	<p>Analice mediante gráficos estadístico el monto de colocación de la cartera de créditos del segundo semestre de 2012.</p>	<b>E/PT 2</b>	Maribel Taday	
<b>P3</b>	<p>Analice el crecimiento de la cartera haciendo una comparación con el año 2011.</p>	<b>E/PT 3</b>	Maribel Taday	
<b>P4</b>	<p>Evalué el comportamiento de la cartera vencida y determine la efectividad de la gestión realizada.</p>	<b>E/PT 4</b>	Maribel Taday	
<b>P5</b>	<p>Analice el crecimiento de la recuperación de cartera haciendo una comparación con el año 2011.</p>	<b>E/PT 5</b>	Maribel Taday	
<b>P6</b>	<p>A través de un rastreo a los procesos realizados por el Jefe de Créditos, verificar el ordenamiento de los documentos y la existencia de posibles errores.</p>	<b>E/PT 6</b>	Maribel Taday	
<b>P7</b>	<p>Efectúe un estudio de la cartera, en términos de cobrabilidad y recuperación de créditos.</p>	<b>E/PT 5</b>	Maribel Taday	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N°	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF P/T	HECHO POR	
P9	Mediante la aplicación de muestreo, revise y compare si la documentación de créditos cumple con requisitos establecidos en el reglamento de crédito.	E/PT 6	Maribel Taday	

<b>ELABORADO POR:</b>  Maribel Taday	<b>APROBADO POR:</b>
--	----------------------



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## RESULTADO DE GESTIÓN

### NO HAY DIFERENCIACIÓN DE CRÉDITOS DE CONSUMO Y DE MICROEMPRESA

Las líneas de crédito correspondiente al año 2012 muestran que los créditos con mayor concentración son de tipo comercial y microempresa, debido a que los requisitos de dichos créditos son los mismos, como lo demuestran los siguientes cuadros:

#### MICROCRÉDITO – COMERCIAL

<b>OBJETIVO</b>	Ayudar a la satisfacción de necesidades del asociado para el mejoramiento de su nivel de vida o de su familia en aspectos económicos, sociales y culturales. Otro de los objetivos es financiar proyectos especiales generadores de recursos. (Emprendedores)
<b>ANTIGÜEDAD</b>	3 meses
<b>RELACION DE APORTES</b>	1 – 7 veces el valor en aportes sociales.
<b>DESTINO</b>	Libre inversión
<b>TASA INTERES</b>	Hasta 18 meses            1,5% Mes Vencido Más de 18 meses        1,7% Mes vencido
<b>AMORTIZACIÓN</b>	Mensual, interés vencido, descontado por nómina Cuota fija o Cuota Fija con primas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>MONTO</b>	Hasta Setenta (2000 USD o más)
<b>PLAZO</b>	Hasta 36 meses.
<b>GARANTÍA</b>	De acuerdo con lo establecido en el reglamento de crédito.
<b>CAPITALIZACIÓN</b>	0,5% del valor del crédito.
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	1,5% del valor del crédito.
<b>OTROS</b>	Para obtener un nuevo crédito se requiere haber cancelado el 35% del crédito anterior o que hayan transcurrido 6 meses de su desembolso. Solamente puede recoger créditos de la misma línea.

LÍNEAS DE CRÉDITO	2012	
	CONCEDIDO	RECUPERADO
COMERCIAL	277.143,40	233.952,65
CONSUMO	18.495,00	18.421,55
MICROEMPRESA	166.225,00	128.371,01
VIVIENDA	0,00	0,00
ESTUDIANTIL	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>461.863,40</b>	<b>380.745,21</b>

Esta situación ha provocado que se registre en cualquiera de estos créditos, sin conocer cuál es el crédito de mayor otorgación y si estos están en base a lo que solicitaron los socios.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **Conclusión:**

La Cooperativa no diferencia créditos de tipo comercial y microempresa registrándolos en cualquiera de las dos líneas de crédito dentro del sistema de la Cooperativa.

### **Recomendación:**

#### **Para el Gerente General**

Reestructurar los créditos comerciales y de microempresa, para una mejor tramitación de los créditos y su registro.

#### **Para el Departamento de Créditos**

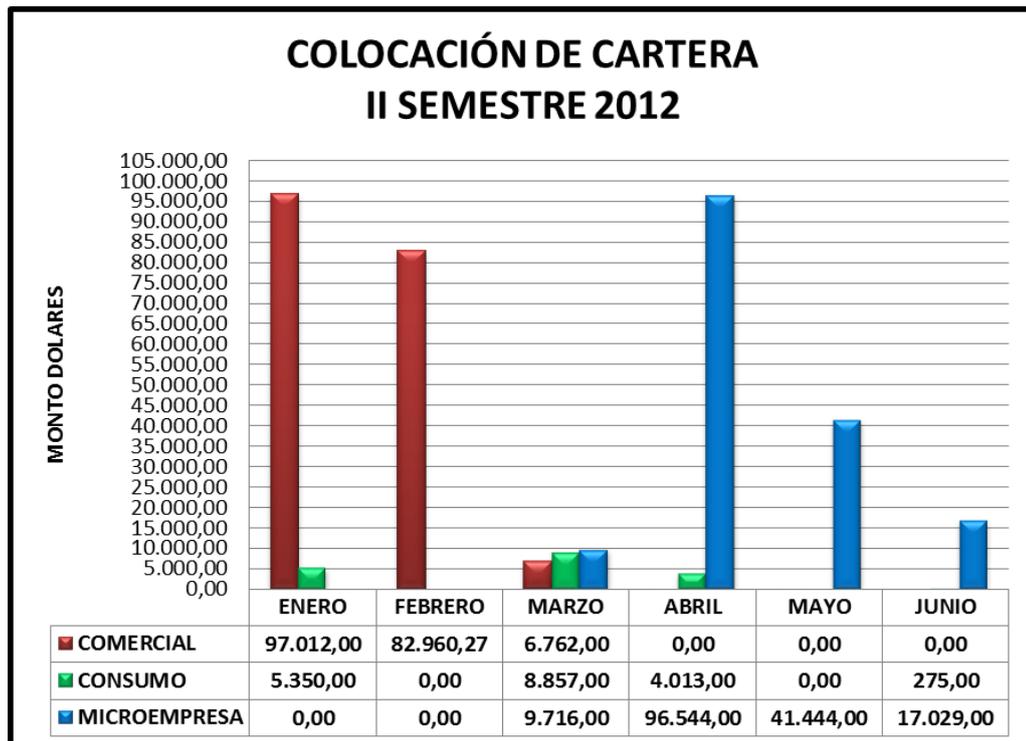
Verificar que los créditos solicitados por los socios se registren en el sistema de línea de crédito correspondiente.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## FALTA DE CONTROL AL PERSONAL EN EL REGISTRO DE CRÉDITO EN EL SISTEMA DE LA COOPERATIVA

La Cooperativa presenta registros de créditos comerciales y de microempresa, en el segundo semestre del año 2012, de la siguiente manera:



Esto se presenta debido a que no hay una supervisión y verificación en la colocación de los créditos a los socios por parte del Oficial de Crédito, lo que ha provocado que el personal de crédito registre estos dos movimientos en cualquiera de estas dos líneas, independientemente de lo solicitado por el socio.

### Conclusión:

El personal del Departamento de Créditos coloca los préstamos independientemente de lo solicitado por el socio, y esto se debe a la falta de supervisión.

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **Recomendación:**

#### **Para el Oficial de Crédito**

Supervisar la colocación de los créditos al momento de otorgarlos y registrarlos en el sistema de la Cooperativa.

#### **Para el Departamento de Créditos**

El personal de créditos deberá verificar que lo solicitado por el socio se detalle claramente en la solicitud de crédito y se registre en la línea correspondiente del sistema de la Cooperativa.

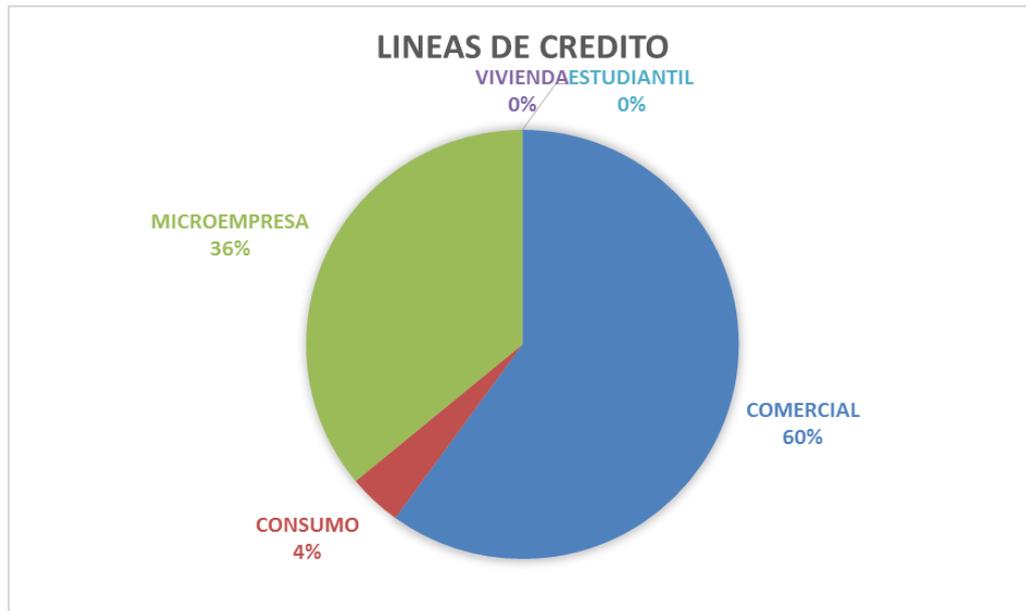
### **EXISTEN LÍNEAS DE CRÉDITO EN DESUSO**

La Cooperativa posee cinco líneas de crédito de las cuales tres de ellas se encuentran activas, mientras que las dos restantes correspondientes a los créditos de vivienda y estudiantil no han tenido registros durante el año 2012, como se muestra en el cuadro siguiente:

<b>LÍNEAS DE CRÉDITO</b>	<b>CRÉDITOS CONCEDIDOS 2012</b>
COMERCIAL	277.143,40
CONSUMO	18.495,00
MICROEMPRESA	166.225,00
VIVIENDA	0,00
ESTUDIANTIL	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>461.863,40</b>



UNIVERSIDAD DE CUENCA



Esta situación impide una mejor dinámica en el movimiento de los fondos que tiene la Cooperativa, concentrándose más en las líneas de consumo, comercial y microempresa.

### **Conclusión:**

La Cooperativa mantiene inactivas las líneas de crédito de vivienda y estudiantil, lo que no dinamiza la movilidad de fondos.

### **Recomendación:**

#### **Para el Gerente General**

Gestionar un programa que permita dinamizar los créditos de vivienda y estudiantil lo que permitiría el crecimiento de la Cooperativa.

#### **Para el Departamento de Créditos**

Promocionar créditos de vivienda y estudiantil que permitan incrementar el número de socios de la Cooperativa, induciendo a su desarrollo y a la satisfacción de los socios.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## CONCLUSIONES

- El no contar con personal suficiente para el área de Crédito y para el Departamento de Recursos Humanos de la Cooperativa ha ocasionado una sobrecarga de responsabilidades en el personal de otras áreas, provocando que no realicen bien sus funciones y que no presten un servicio adecuado en el área, haciendo más difícil la recuperación de cartera en las agencias de la Cooperativa, así como la falta de supervisión de las actividades del personal.
- La falta de presentación de informes de otorgación y cobro de créditos, ha causado que no exista comunicación de la situación en que se encuentran las sucursales tanto financiera como económicamente.
- La contratación de nuevo personal se realiza tomando en consideración las líneas de parentesco y afinidad; por lo tanto, al no poseer los perfiles profesionales necesarios y acordes a los puestos, existe un incumplimiento de los objetivos planteados por la Cooperativa al no ofrecer un servicio financiero de calidad a los socios. Además no cuentan con capacitaciones oportunas que permitan mejorar el servicio de la Cooperativa.
- La falta de un manual de procedimientos para la otorgación y cobro de los créditos ha causado que no exista un proceso efectivo en las operaciones financieras de la Cooperativa, lo que no permite establecer medidas preventivas y correctivas a las actividades que realiza el personal de créditos, así como priorizarlas.
- El personal del Departamento de Crédito no diferencia los créditos de tipo comercial y microempresa, y los registra en cualquiera de las dos líneas de crédito dentro del sistema de la Cooperativa, al tener los mismos requisitos, independientemente de lo que el socio solicita.
- La Cooperativa mantiene inactiva las líneas de crédito de vivienda y estudiantil, lo que no dinamiza la movilidad de fondos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 3.3.4 Comunicación de Resultados

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “WIÑARIY”



## AUDITORÍA DE GESTIÓN APLICADO AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS

### INFORME DE AUDITORÍA

PERÍODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012

CUENCA – ECUADOR



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **SIGLAS UTILIZADAS**

- FODA=** Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas
- Art.=** Artículo
- FODEPI=** Fondo de Desarrollo de las Nacionalidad y Pueblos Indígenas del Ecuador.
- ONG=** Organizaciones No Gubernamentales



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## ÍNDICE DEL INFORME

### **Capítulo I**

Informe de Auditoría

### **Capítulo II**

Control interno

### **Capítulo III**

Resultados de gestión

**Conclusiones y Recomendaciones**

**ANEXOS**



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## INFORME DE AUDITORÍA

Cuenca, 29 de septiembre del 2014

Sr.

Nicolás Duy

**GERENTE GENERAL**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "WIÑARIY"**

En su despacho.

De nuestra consideración:

Hemos realizado la auditoría de gestión al Sistema de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa "Wiñariy" en el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

Nuestro examen se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que una auditoría sea diseñada y elaborada para obtener certeza razonable de que la información y documentación examinada no contenga exposiciones erróneas de carácter significativo, comprende además la verificación del cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias, políticas y demás normas aplicables a las operaciones ejecutadas por la oficina durante el período examinado.

Debido a la naturaleza de nuestro examen, los resultados se encuentran expresados en comentarios, conclusiones y recomendaciones que se encuentran en el presente informe.

Atentamente,

Nieves Pallchisaca

Maribel Taday

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## CAPÍTULO I

### INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

#### Motivo del Examen:

Para la realización del proyecto de tesis previo a la obtención del Título de Contador Público Auditor y por solicitud del Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy.

#### Objetivo General:

Verificar que el sistema de créditos y cobranzas implementado permita conceder créditos que satisfagan los requerimientos de los socios y a la vez posibilite su recuperación en los plazos y montos establecidos.

#### Alcance:

En el examen al sistema de créditos y cobranzas estudiaremos: Planes de créditos y cobranzas, políticas de cartera, organización y funciones, procedimientos de créditos y cobranzas, personal, medios de cobranza, socios, evolución, avales y garantías, coordinación, medidas de control.

#### Objetivos Particulares:

- Comprobar que se hayan alcanzado los objetivos y metas propuestas en los **planes de créditos y cobranzas**.
- Verificar que las **políticas** de créditos y cobranzas establecidas por la empresa guíen y orienten en el otorgación y cobro del crédito.
- Verificar que el área de crédito y de cobranzas tenga una **organización**, que dé como resultado el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Verificar que los **procedimientos** utilizados en el área de créditos y cobranzas facilite el manejo de cartera y permita su recuperación en los tiempos establecidos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Evaluar si el **personal** de créditos y cobranzas está capacitado para desempeñar las funciones.
- Verificar que la Cooperativa posea información completa de los **socios** y que se dé el seguimiento respectivo.
- Comprobar y evaluar que los **medios de cobranza** utilizados estén alcanzando los resultados esperados, agilitando los cobros.
- Verificar si la **evolución** de los cobros realizados presenta disminuciones en la cartera de clientes.
- Verificar si los **avales y garantías** brindan confiabilidad para el otorgamiento de un crédito.
- Verificar que la **coordinación** existente con las áreas de créditos, cobranzas y contabilidad es fluida y facilita el manejo de cartera.
- Evaluar si las **medidas de control** aportan al manejo de crédito y de cobranzas.

### **Misión**

Impulsar el desarrollo integral social, cultural y económico de los pueblos indígenas, campesinos y urbanos marginal, sin distinción de personas, contribuyendo el desarrollo sostenible con las actividades productivas en el Cantón y Provincia del Cañar, entre los socios y la comunidad.

### **Visión**

Constituirse como una institución prestigiosa, competitiva y líder en el mercado financiero del Cantón Cañar, Provincia del Cañar, con gestión organizacional de calidad, fundamentada en valores y principios de beneficio social y contribuir solidariamente a elevar el nivel de vida de la sociedad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **Base legal**

La corporación “Wiñariy” para el fomento fue conformada mediante Acuerdo Ministerial N° 936.

La corporación “Wiñariy” para el fomento fue conformada mediante Acuerdo Ministerial N° 936.

El Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (CODENPE), es una institución creada mediante Decreto Ejecutivo N° 386 y el Consejo Nacional mediante la **Ley de las Instituciones Públicas de los Pueblos Indígenas del Ecuador** que se autodefinen como Nacionalidades de Raíces Ancestrales, publicado en el Registro Oficial N° 175 del 21 de septiembre del 2007, deciden reconocer la constitución legal y conceder personería jurídica a la Nueva Corporación “Wiñariy” para el fomento, con domicilio en el Cantón y Provincia de Cañar, el día 28 de abril del 2008.

Posteriormente, el 25 de mayo del 2013 por disposición de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, mediante el mismo Acuerdo Ministerial, se denomina como “Cooperativa de Ahorro Crédito Wiñariy”.

### **Principales disposiciones legales**

- Constitución de la República.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- Servicio de Rentas Internas.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY

### CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Lcdo. Segundo Miguel Duy Pichisaca	Presidente
Nicolás Duy Pichisaca	Gerente
Lcdo. Francisco Morocho Falcón	Secretario
Juan Pedro Zaruma Tenezaca	Vocal
María Nicolasa Pichisaca Aguaiza	Vocal
María Rosa Mainato Granda	Vocal
Ana Lucía Chuqui Mayancela	Vocal

### CONSEJO DE VIGILANCIA

Juan Elías Zhagñay Duy	Primer Vocal Principal
Joaquín Guasco Guasco	Segundo Vocal Principal
María Cruz Pichisaca Pinguil	Tercer Vocal Principal
María Priscila Guamán Acero	Primer Vocal Suplente
Carmen Celestina Loja Castro	Segundo Vocal Suplente
José Antonio Acero Zaruma	Tercer Vocal Suplente

### COMISIÓN DE CREDITOS

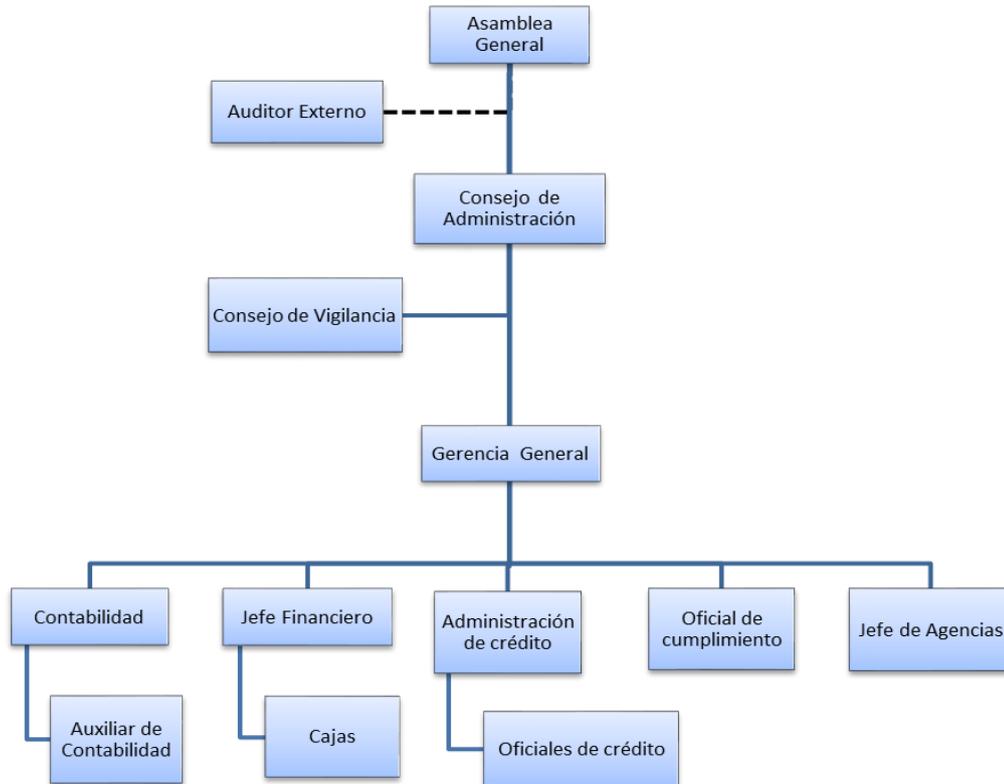
- Franklin Noé Duy Pichisaca

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## ESTRUCTURA ORGÁNICA



### Disposiciones Generales

- Plan estratégico 2012-2014
- Estatuto Social
- Reglamento Interno
- Manual de Funciones del personal

### Disposiciones de créditos

- Reglamento de Crédito
- Política de Crédito

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **Objetivo General**

- Durante los próximos años ofrecer productos y servicios financieros de calidad en la provincia de Cañar, para determinar el desarrollo y crecimiento de la Cooperativa Wiñariy y de la misma forma con todos sus asociados.

### **Objetivos Específicos**

- Obtener financiamiento de las siguientes entidades: finanzas populares, FODEPI, CNF, ONG para mejorar la liquidez de la Cooperativa.
- Capacitar al personal administrativo y funcionarios para ofrecer servicios y productos financieros de calidad a todos los socios.
- Incrementar el número de socios en la Cooperativa a 10.000 personas.
- Promocionar los productos y servicios de la Cooperativa para todos los cantones y parroquias de la Provincia de Cañar.
- Realizar eventos culturales en donde se promueva el mantenimiento de las costumbres, tradiciones dentro y fuera de la institución con la participación de directivos, empleados y asociados (vestimenta, gastronomía, idioma).



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **CAPÍTULO II**

### **CONTROL INTERNO**

#### **INADECUADA DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES**

Se ha establecido que en el funcionamiento inicial del área de créditos y cobros de la matriz, participaban 4 funcionarios: el Gerente General de la Cooperativa, el Jefe de Crédito y 2 asesores de crédito, lo cual determinaba una equilibrada separación y segregación de funciones; sin embargo, al abrir nuevas agencias y trabajar con el mismo personal, en la matriz ha quedado una sola persona quién realiza las funciones de asesor y de jefe de créditos, brindando también asesoría en el área de inversiones. En cuanto a las demás agencias aún no se implementa personal con los atributos y conocimientos suficientes para el área de créditos, lo que ha provocado que sean las cajeras quienes realizan actividades de asesoría y gestión de créditos y cobros.

En la estructura orgánica establecida se encuentra definido un departamento de recursos humanos pero según las observaciones hechas a la Cooperativa no existe tal dependencia, debido a que el gerente general es el encargado de administrar el personal, realizando a la vez las funciones de gerente general y jefe de recursos humanos. Como consecuencia, no existe segregación de funciones, pero sí una sobrecarga de responsabilidades, incumpliendo el Manual de Funciones que establece que “las funciones de realización de un proceso, revisión – autorización y custodia del documento deben ejecutarse por personas diferentes”.

#### **Conclusión**

Existe despreocupación por parte del gerente general y el consejo administrativo de incrementar personal para el área de créditos y para el departamento de recursos humanos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Al contar con un solo oficial de créditos para la matriz como para las agencias, se ha sobrecargado de responsabilidades a dicho funcionario, lo cual ocasiona que no realice bien sus funciones y que no se esté prestando un servicio adecuado en el área, haciendo más difícil la recuperación de cartera en las agencias de la Cooperativa.

Al realizar el gerente general las funciones de jefe de recursos humanos ha ocasionado una mala administración del personal de la Cooperativa, provocando una sobrecarga de funciones en todo el personal.

### **Recomendación**

#### **Al Consejo Administrativo**

Dispondrá que el Gerente General de la Cooperativa dé cumplimiento a la estructura orgánica establecida, creando un Departamento de Talento Humano para que este sea el encargado de administrar el normal funcionamiento del personal que labora para la Cooperativa y sus distintas agencias.

### **EL PERSONAL NO CUENTA CON PERFILES PROFESIONALES**

El personal no cuenta con los perfiles profesionales adecuados para desarrollar las actividades para los que fueron contratados, ya que poseen un título de segundo nivel en áreas que no son propias del área Financiera, como se demuestra en el cuadro siguiente:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>PERFIL PROFESIONAL</b>
Nicolás Duy	Gerente General	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bachiller en Ciencias de Comercio y Administración.</li><li>• Cursos realizados:<ul style="list-style-type: none"><li>- Gerencia Administrativa.</li><li>- Plan Estratégico.</li></ul></li></ul>
Franklin Duy	Oficial de Créditos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bachiller Químico – Biólogo.</li></ul>
Jhon Duy	Asesor de Créditos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bachiller en Ciencias Sociales.</li><li>• Cursos realizados:<ul style="list-style-type: none"><li>- Plan Estratégico.</li><li>- Gerencia Administrativa.</li></ul></li></ul>
Vicente Chuma	Asesor de Créditos	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bachiller en Ciencias Sociales</li></ul>

Por lo general el personal que labora en la Cooperativa son familiares en primer grado de consanguinidad y segundo de afinidad.

Esta situación ha provocado que no se garantice el buen servicio que se presta en la Cooperativa, lo que sucede debido a que en el momento de la contratación de nuevos empleados, la gerencia no selecciona adecuadamente al personal con perfiles apropiados para el puesto pues no fundamenta el proceso en las necesidades de la Cooperativa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **Conclusión**

Al momento de la contratación de nuevo personal esto se hace por condiciones de parentesco y afinidad, por lo tanto al no poseer los perfiles profesionales necesarios y acordes a los puestos que ocupan, existe incumplimiento de los objetivos planteados por la Cooperativa al no ofrecer un servicio financiero de calidad a los socios.

## **Recomendación**

### **Al Gerente General**

Posterior a crear el Departamento de Talento Humano se deberá diseñar e implementar un Manual de Reclutamiento y Selección del Personal que se encargue de contratar el personal idóneo para el cumplimiento de funciones.

## **CAPACITACIÓN IRREGULAR AL PERSONAL**

En vista de que no existe un adecuado plan de capacitación, se ha dado lugar a dudas sobre la eficacia y eficiencia de los servicios que presta la Cooperativa, originando poco interés de superación del personal y afectando la imagen institucional, todo esto se debe principalmente a que la Cooperativa no cuenta con un departamento de recursos humanos y por lo tanto, la gerencia no establece un plan de capacitación dirigido para cada área.

## **Conclusión**

Al no contar el personal con capacitación oportuna ha provocado que no se preste un servicio de calidad al socio, dando lugar a que desista de solicitar los servicios financieros en la Cooperativa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **Recomendación**

### **Al Gerente General**

Crear un Departamento de Talento Humano que maneje los subsistemas de elaboración y manejo del plan integral de desarrollo del talento humano en el constará necesariamente la capacitación al personal.

## **INEXISTENCIA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

La Cooperativa no cuenta con un Manual de Procedimientos que facilite el desarrollo de las operaciones de otorgación y cobro de créditos, lo que causa una falta de garantía en el normal funcionamiento de las operaciones en el departamento de créditos y cobranzas. Un sistema apropiado de control interno determina que las empresas deben contar con herramientas que faciliten las operaciones, sujetándose tanto a normas establecidas internamente como a leyes y regulaciones impuestas por organismos externos, facilitando un mejor desarrollo de las actividades de la Cooperativa.

## **Conclusión**

Existe despreocupación de parte del Gerente General de la Cooperativa para diseñar e implementar un documento tan importante como es el manual de procedimientos para la otorgación y cobro de los créditos.

## **Recomendación**

### **Al Gerente General**

Dispondrá que se elabore un Manual de Créditos y Cobranzas que contemple los procedimientos a seguir para todos los servicios financieros que ofrece la Cooperativa, logrando así la eficiencia, eficacia y economía de las actividades.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **FALTA DE REPORTES DE CARTERA DE LAS AGENCIAS**

Se estableció que el personal que labora en las agencias de la Cooperativa no envía informes de cartera y cobranzas al departamento financiero, incumpliendo así el Art. 35 del Estatuto de la Cooperativa donde se menciona que “el departamento financiero rendirá informes semestrales a la Asamblea General y mensuales al Directorio, formulando todas las observaciones que creyere del caso para el mejoramiento del servicio del préstamo”, lo que ha provocado un deficiente trabajo en las agencias, ocasionando que varias veces no exista efectivo que facilite las operaciones de la Cooperativa.

### **Conclusión**

La falta de presentación de informes de cartera y de cobranzas de las agencias y la despreocupación del personal que labora en ellas ha provocado un mal funcionamiento dentro de las actividades normales de las agencias, causando malestar a los socios ya que en muchas ocasiones se quedan sin efectivo, lo que no garantiza la solidez y estabilidad de la Cooperativa.

### **Recomendación**

#### **Al Departamento Financiero**

1. Exigirá por escrito la presentación de informes de cartera y cobranzas.
2. Establecerá mecanismos de supervisión al área de créditos de las respectivas agencias de la Cooperativa, verificando el desarrollo de las actividades y la entrega de los respectivos informes.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **FALTA DE CONTROL Y SUPERVISIÓN DE LAS SUCURSALES**

Se observó que el Departamento Financiero no realiza supervisiones a las sucursales de la Cooperativa, y no lleva un adecuado control del funcionamiento de cada una de ellas, incumpliendo así el Art. 24 del Estatuto, inciso a) y e) que menciona: “a) Programar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de las actividades financieras de acuerdo al estatuto y al reglamento interno; e) Supervisar el funcionamiento del sistema contable y sugerir medidas correctivas o posturas”. Esto ha ocasionado que no exista una adecuada comunicación de la situación financiera y económica de las sucursales provocando que no se presenten informes de cartera y cobranzas y que las sucursales se queden sin liquidez, además de la despreocupación del personal en sus labores diarias ante la falta de control.

### **Conclusión**

La despreocupación del Departamento Financiero en la supervisión de las sucursales, ha provocado que no exista comunicación de la situación en que se encuentran las sucursales tanto financiera como económicamente, lo que no permite establecer medidas preventivas y correctivas a las actividades que se encuentran en riesgo.

### **Recomendación**

#### **Al Gerente General**

Exigirá por escrito al Departamento Financiero que realice supervisiones, al menos una vez al mes, a cada agencia en todo lo referente al otorgamiento y recuperación de cartera para lograr el buen funcionamiento de cada agencia, de tal manera que favorezca el crecimiento oportuno y garantice la solidez y estabilidad de las mismas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### CAPÍTULO III

#### RESULTADO DE GESTIÓN

#### NO HAY DIFERENCIACIÓN DE CRÉDITOS DE CONSUMO Y DE MICROEMPRESA

Las líneas de crédito correspondiente al año 2012 muestran que los créditos con mayor concentración son de tipo comercial y microempresa, debido a que los requisitos de dichos créditos son los mismos, como lo demuestran los siguientes cuadros:

#### MICROCRÉDITO – COMERCIAL

<b>OBJETIVO</b>	Ayudar a la satisfacción de necesidades del asociado para el mejoramiento de su nivel de vida o de su familia en aspectos económicos, sociales y culturales. Otro de los objetivos es financiar proyectos especiales generadores de recursos. (Emprendedores)
<b>ANTIGÜEDAD</b>	3 meses
<b>RELACION DE APORTES</b>	1 – 7 veces el valor en aportes sociales.
<b>DESTINO</b>	Libre inversión
<b>TASA INTERES</b>	Hasta 18 meses      1,5% Mes Vencido Más de 18 meses      1,7% Mes vencido
<b>AMORTIZACIÓN</b>	Mensual, interés vencido, descontado por nómina Cuota fija o Cuota Fija con primas.
<b>MONTO</b>	Hasta Setenta (2000 USD o más)
<b>PLAZO</b>	Hasta 36 meses.

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>GARANTÍA</b>	De acuerdo con lo establecido en el reglamento de crédito.
<b>CAPITALIZACIÓN</b>	0,5% del valor del crédito.
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	1,5% del valor del crédito.
<b>OTROS</b>	Para obtener un nuevo crédito se requiere haber cancelado el 35% del crédito anterior o que hayan transcurrido 6 meses de su desembolso. Solamente puede recoger créditos de la misma línea.

LÍNEAS DE CRÉDITO	2012	
	CONCEDIDO	RECUPERADO
COMERCIAL	277.143,40	233.952,65
CONSUMO	18.495,00	18.421,55
MICROEMPRESA	166.225,00	128.371,01
VIVIENDA	0,00	0,00
ESTUDIANTIL	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>461.863,40</b>	<b>380.745,21</b>

Esta situación ha provocado que se registre en cualquiera de estos créditos, sin conocer cuál es el crédito de mayor otorgación y si estos están en base a lo que solicitaron los socios.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **Conclusión:**

La Cooperativa no diferencia créditos de tipo comercial y microempresa registrándolos en cualquiera de las dos líneas de crédito dentro del sistema de la Cooperativa.

### **Recomendación:**

#### **Para el Gerente General**

Reestructurar los créditos comerciales y de microempresa, para una mejor tramitación de los créditos y su registro.

#### **Para el Departamento de Créditos**

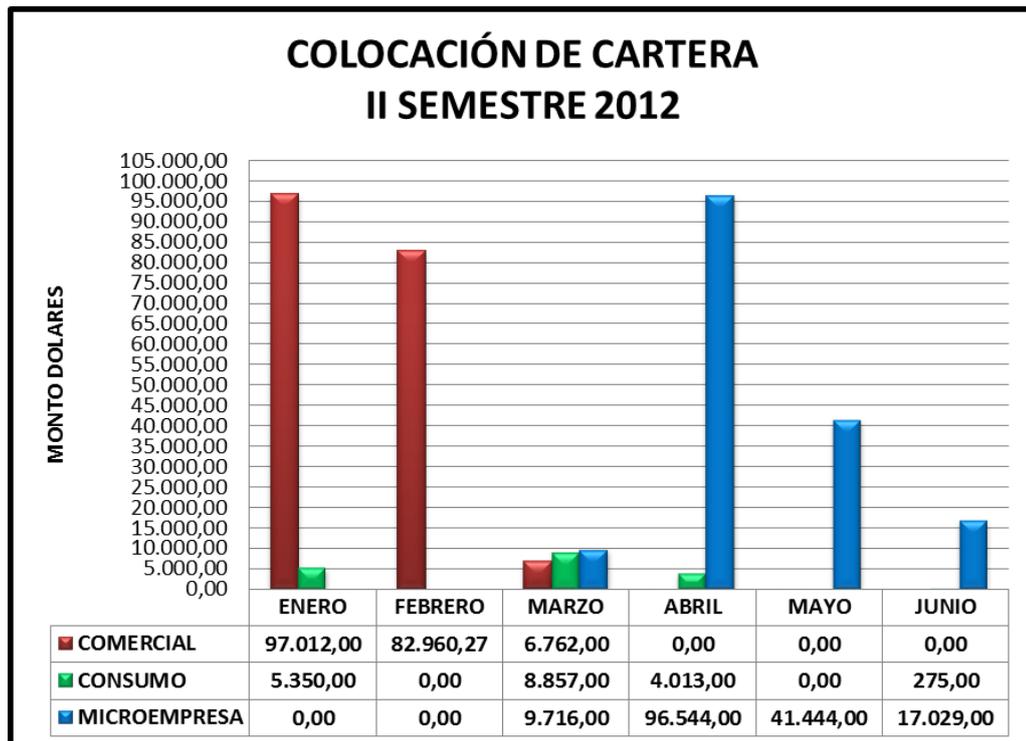
Verificar que los créditos solicitados por los socios se registren en el sistema de línea de crédito correspondiente.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## FALTA DE CONTROL AL PERSONAL EN EL REGISTRO DE CRÉDITO EN EL SISTEMA DE LA COOPERATIVA

La Cooperativa presenta registros de créditos comerciales y de microempresa, en el segundo semestre del año 2012, de la siguiente manera:



Esto se presenta debido a que no hay una supervisión y verificación en la colocación de los créditos a los socios por parte del Oficial de Crédito, lo que ha provocado que el personal de crédito registre estos dos movimientos en cualquiera de estas dos líneas, independientemente de lo solicitado por el socio.

### Conclusión:

El personal del Departamento de Créditos coloca los préstamos independientemente de lo solicitado por el socio, y esto se debe a la falta de supervisión.

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **Recomendación:**

#### **Para el Oficial de Crédito**

Supervisar la colocación de los créditos al momento de otorgarlos y registrarlos en el sistema de la Cooperativa.

#### **Para el Departamento de Créditos**

El personal de créditos deberá verificar que lo solicitado por el socio se detalle claramente en la solicitud de crédito y se registre en la línea correspondiente del sistema de la Cooperativa.

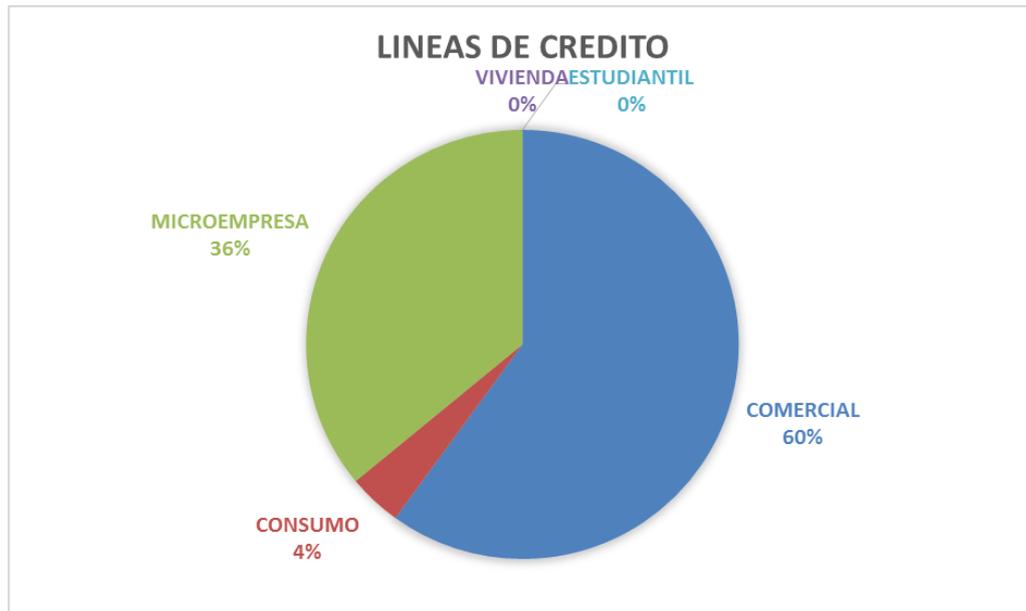
### **EXISTEN LÍNEAS DE CRÉDITO EN DESUSO**

La Cooperativa posee cinco líneas de crédito de las cuales tres de ellas se encuentran activas, mientras que las dos restantes correspondientes a los créditos de vivienda y estudiantil no han tenido registros durante el año 2012, como se muestra en el cuadro siguiente:

<b>LÍNEAS DE CRÉDITO</b>	<b>CRÉDITOS CONCEDIDOS 2012</b>
COMERCIAL	277.143,40
CONSUMO	18.495,00
MICROEMPRESA	166.225,00
VIVIENDA	0,00
ESTUDIANTIL	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>461.863,40</b>



UNIVERSIDAD DE CUENCA



Esta situación impide una mejor dinámica en el movimiento de los fondos que tiene la Cooperativa, concentrándose más en las líneas de consumo, comercial y microempresa.

### **Conclusión:**

La Cooperativa mantiene inactivas las líneas de crédito de vivienda y estudiantil, lo que no dinamiza la movilidad de fondos.

### **Recomendación:**

#### **Para el Gerente General**

Gestionar un programa que permita dinamizar los créditos de vivienda y estudiantil lo que permitiría el crecimiento de la Cooperativa.

#### **Para el Departamento de Créditos**

Promocionar créditos de vivienda y estudiantil que permitan incrementar el número de socios de la Cooperativa, promoviendo su desarrollo y la satisfacción de los socios.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 3.4 Conclusiones y Recomendaciones

#### Conclusiones:

- El no contar con personal suficiente para el área de Crédito y para el Departamento de Recursos Humanos de la Cooperativa ha ocasionado una sobrecarga de responsabilidades en el personal de otras áreas, provocando que no realicen bien sus funciones y que no presten un servicio adecuado en el área, haciendo más difícil la recuperación de cartera en las agencias de la Cooperativa, así como la falta de supervisión de las actividades del personal.
- La falta de presentación de informes de otorgación y cobro de créditos, ha causado que no exista comunicación de la situación en que se encuentran las sucursales tanto financiera como económicamente.
- La contratación de nuevo personal se realiza tomando en consideración las líneas de parentesco y afinidad; por lo tanto, al no poseer los perfiles profesionales necesarios y acordes a los puestos, existe un incumplimiento de los objetivos planteados por la Cooperativa al no ofrecer un servicio financiero de calidad a los socios. Además no cuentan con capacitaciones oportunas que permitan mejorar el servicio de la Cooperativa.
- La falta de un manual de procedimientos para la otorgación y cobro de los créditos ha causado que no exista un proceso efectivo en las operaciones financieras de la Cooperativa, lo que no permite establecer medidas preventivas y correctivas a las actividades que realiza el personal de créditos, así como priorizarlas.
- El personal del Departamento de Crédito no diferencia los créditos de tipo comercial y microempresa, y los registra en cualquiera de las dos



UNIVERSIDAD DE CUENCA

líneas de crédito dentro del sistema de la Cooperativa, al tener los mismos requisitos, independientemente de lo que el socio solicita.

- La Cooperativa mantiene inactiva las líneas de crédito de vivienda y estudiantil, lo que no dinamiza la movilidad de fondos.

### **Recomendaciones:**

#### **Al Consejo Administrativo**

Dispondrá que el Gerente General de la Cooperativa dé cumplimiento a la estructura orgánica de la entidad, creando un Departamento de Talento Humano para que sea el encargado de administrar el normal funcionamiento del personal que labora para la Cooperativa y sus distintas agencias.

#### **Al Gerente General**

1. Posterior a la creación de un Departamento de Talento Humano, se deberá diseñar e implementar un Manual de Reclutamiento y Selección del Personal que se encargue de contratar al personal idóneo para el cumplimiento de funciones.
2. Crear un Departamento de Talento Humano que maneje los subsistemas entre la elaboración y el manejo del plan integral de desarrollo del talento humano en el constará necesariamente la capacitación.
3. Dispondrá que se elabore un Manual de Créditos y Cobranzas que contemple los procedimientos a seguir para todos los servicios financieros que ofrece la Cooperativa, logrando así la eficiencia, eficacia y economía en las actividades.
4. Exigirá por escrito al Departamento Financiero que realice supervisiones, al menos una vez por mes, a cada agencia en todo lo referente al otorgamiento y recuperación de cartera para lograr el buen funcionamiento de cada sucursal, de tal manera que favorezca el crecimiento oportuno y garantice la solidez y estabilidad de la Cooperativa.

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

5. Reestructurar los créditos comerciales y de microempresa, para una mejor gestión de los créditos y su correcto registro.
6. Gestionar un programa que permita dinamizar los créditos de vivienda y estudiantil, los que contribuirían al crecimiento de la Cooperativa.

#### **Al Departamento Financiero**

1. Exigirá por escrito la presentación de informes de cartera y cobranzas.
2. Establecerá mecanismos de supervisión al área de créditos de las respectivas agencias de la Cooperativa, verificando el desarrollo de las actividades y la entrega de los respectivos informes.

#### **Al Departamento de Créditos**

1. Verificar que los créditos solicitados por los socios se registren en el sistema de línea de crédito correspondiente.
2. Realizar una mayor supervisión en la colocación de los créditos al momento de otorgarlos y registrarlos en el sistema de la Cooperativa.
3. El personal de créditos deberá verificar que lo solicitado por el socio se detalle claramente en la solicitud de crédito y se registre en la línea correspondiente del sistema de la Cooperativa.
4. Promocionar créditos de vivienda y estudiantil que permitan incrementar el número de socios de la Cooperativa, promoviendo su desarrollo y la satisfacción de los socios.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## ANEXOS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N°1

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS

**Componente examinado:** Sistema de Créditos y Cobranzas

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N° PP/PT 1** Plan Estratégico

### PLAN ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA

#### Objetivos

##### Objetivo General

- Durante los próximos años ofrecer productos y servicios financieros de calidad en la provincia de Cañar, para determinar el desarrollo y crecimiento de la Cooperativa Wiñariy y de la misma forma con todos sus asociados.

##### Objetivos Específicos

- Obtener financiamiento de las siguientes entidades: finanzas populares, FODEPI, CNF, ONG para mejorar la liquidez de la Cooperativa.
- Capacitar al personal administrativo y funcionarios para ofrecer servicios y productos financieros de calidad a todos los socios.
- Incrementar el número de socios en la Cooperativa a 10.000 personas.
- Promocionar los productos y servicios de la Cooperativa para todos los cantones y parroquias de la Provincia de Cañar.
- Realizar eventos culturales en donde se promueva el mantenimiento de las costumbres, tradiciones dentro y fuera de la institución con la participación de directivos, empleados y asociados. (Vestimenta, gastronomía, idioma).



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **Políticas de Crédito**

- Aplicar los principios cooperativos en general y especialmente el principio de equidad.
- Utilizar el crédito como el mejor medio para fomentar el sentido de la cooperación entre los asociados de la Cooperativa.
- Prestar el servicio de crédito con base en los recursos propios captados de los asociados, por lo cual se estimulará de manera especial la capitalización.
- Utilizar recursos financieros externos en casos de necesidad comprobada y prevista.
- El crédito debe orientarse primordialmente a proyectos que eleven el nivel económico, social y cultural de los miembros y asociados.
- La colocación de recursos se hará de acuerdo a la capacidad económica del solicitante, buscando democratizar el crédito y evitando la concentración del riesgo.
- La Cooperativa aplicará la tecnología necesaria que garantice controles eficientes con el fin de asegurar el recaudo oportuno de los préstamos.
- Hacer las suficientes provisiones para la protección de cartera y contratar los seguros que protejan las deudas a cargo de los asociados.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## ESTRATEGIAS

PLAN DE ACCIÓN Y PRESUPUESTO									
ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	META	RESPONSABLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	APORTE PROPIO	APORTE EXTERNO	VALOR TOTAL DE PRESUPUESTO
ESTRATEGIA 1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoción de productos y servicios en las comunidades de la provincia de Cañar</li> </ul>								
	Conocimiento del mercado para saber las necesidades del sector o de la colectividad aprovechando el conocimiento técnico y el conocimiento de las zonas.	Estudio del mercado	1	MARKETING	310	310	310		930
	Elaborar afiches, panfletos, trípticos, calendarios.	pacas	10	MARKETING	150	1500	1500		4500

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juella



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	META	RESPONSABLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	APORTE PROPIO	APORTE EXTERNO	VALOR TOTAL DE PRESUPUESTO
	Visita en universidades, colegios	Equipo técnico	20 anuales	MARKETING	**	**			
	Visita en las comunidades	Equipo técnico	50 Comunidades	MARKETING	30	1500	1500		4500
	Reuniones grupos jurídicos	Equipo téc.	4 mensuales	MARKETING	10	40	40		120
	Reuniones con municipios	Equipo téc.	5 anuales	MARKETING	10	40	40		120
<b>ESTRATEGIA 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar la gestión del talento humano.</li> </ul>								
	Fortalecimiento de la gestión del talento humano a través de un plan de capacitación que incluya desarrollo de capacidades y otros reconocimientos aprovechando las opciones	Director Ejecutivo	1 mes	Técnicos de coordinación	350	350	350		1050



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	Reconocer, motivar, condecorar por los esfuerzos de los trabajadores con certificados y económicos.	Director Ejecutivo	Anuales (1 año)	Junta administrativa	400	400	400		1200
	Cumpleaños	Junta Administrat.	Acuerdo a la fecha	Director Ejecutivo	50	850	500	350	2550
	Aniversario de la EFL	Junta Administrat.	3 anuales	Junta administrativa	100	300	300		900
	Bonos adicionales	Director Ejecutivo	3 trimestral	D.E. JF	50	250	250		750
	Capacitación	Junta Administrat.	Anuales 5	FODEPI	1000	3000	500	2500	9000



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>ESTRATEGIA 3</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Conocimiento del mercado para saber las necesidades del sector o de la colectividad aprovechando el conocimiento técnico</li> </ul>									
	Estudio de mercado por zona	D. Marketing	2 Anuales	D. Ejecutivo	500	1000	1000		3000
	Capacitación interna	D. Ejecutivo	4 Anuales	C. Wiñariy	10	1700	1700		5100
<b>ESTRATEGIA 4</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Optimizar los procedimientos con el buen uso de los recursos para ser más competitivos</li> </ul>									
	Revisión de procedimientos de crédito	Jefe de crédito	1 Técnico	J.A. y D. Ejecutivo	310	310	310		930
	Revisión de procesos operativos	Gerente	1 Técnico	MARKETING	600	600	600		1800
	Análisis de costos operativos	Jefe Financiero		J.F y D. Ejecutivo	310	310	310		930
	<b>TOTAL</b>				<b>4190</b>	<b>12460</b>	<b>8860</b>	<b>2850</b>	<b>37380</b>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## INDICADORES

### Aprobación de créditos

#### En créditos normales

N° de días de aprobación = 8 = 8 días

N° de días estimados de aprobación 1

#### En créditos emergentes:

N° de horas de aprobación = 8 = 4 horas

N° de horas estimadas de aprobación 4

La Cooperativa al momento de otorgar los préstamos presentan 8 días en promedio de tardanza en el despacho de los créditos, esta situación ocasiona malestar a los socios, llegando en muchos casos a desistir de realizar el préstamo.

Los créditos emergentes son destinados a salud y educación, razón por la cual son otorgados en un tiempo promedio de 4 horas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 2

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de Créditos y Cobranzas

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N° PP/PT 1,1 FODA**

**FODA**

Aspectos	Análisis Interno		Análisis Externo	
	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<b>Económicos Financieros</b>	Aceptación y aumento de los clientes en todas las agencias en las cinco regiones.	Falta de liquidez. Falta de trabajo en línea con los jefes de agencias.	Calificación en finanzas populares, CFN para manejar los fondos públicos y privados.	
<b>Administrativos y Recursos Humanos</b>	Personal jóvenes con una visión de progresar.	Falta de desarrollo de capacidades. Deserción del personal del departamento de crédito, contabilidad.	Aprovechar programas de capacitación con el FODEPI Y PNFPEES	
<b>Competencias (mercado, productos)</b>	Líder en el mercado financiero de la provincia del Cañar.	Falta de publicidad en las comunidades estratégicas. Falta de desarrollo de productos que respondan a las necesidades del mercado	Participar en los eventos. Organizados por las comunidades y organizaciones sociales, para promocionar los productos del EFL	Creación de nuevas Cooperativas .



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>Sociales y culturales</b>	Práctica de la interculturalidad Buena atención al cliente respetando el idioma y costumbres.		Promocionar en las comunidades y en sus alrededores.	Otras instituciones haciendo publicidad en el mismo lugar.
------------------------------	--	--	--	--



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### N° 3

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS

**Componente examinado:** Sistema de Créditos y Cobranzas

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N° PP/PT 1,2** MATRIZ FODA

### MATRIZ FODA

ESTRATEGIAS	Fortalezas	Oportunidades
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aceptación y aumento de los clientes en todas las 5 agencias.</li><li>• Personal jóvenes con una visión de progresar.</li><li>• Líder en el mercado financiero de la provincia del Cañar.</li><li>• Práctica de la interculturalidad.</li><li>• Buena atención al cliente respetando el idioma y costumbres.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Calificación en finanzas populares, CFN para manejar los fondos públicos y privados.</li><li>• Aprovechar programas de capacitación con el FODEPI Y PNFPEES</li><li>• Participar en los eventos organizados por las comunidades y organizaciones sociales, para promocionar los productos del EFL.</li><li>• Promocionar en las comunidades y en sus alrededores.</li></ul>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>Debilidades</b>	<b>ESTRATEGIAS F-D</b>	<b>O-D</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de liquidez.</li> <li>• Falta de trabajo en línea con los jefes de agencias.</li> <li>• Falta de desarrollo de capacidades.</li> <li>• Falta de estímulo a los trabajadores.</li> <li>• Falta de publicidad en las comunidades estratégicas.</li> <li>• Falta de nuevos productos que respondan a las necesidades del mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción de productos y servicios amparadas en la credibilidad</li> <li>• Reconocer, motivar, condecorar por los esfuerzos de los trabajadores, con certificados y económicamente.</li> <li>• Conocimiento del mercado para saber las necesidades del sector o de la colectividad aprovechando el conocimiento técnico y el conocimiento de la zona.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de la gestión de talento humano a través de un plan de capacitación que incluya desarrollo de capacidades, y otros reconocimientos aprovechando las opciones del FODEPI, PNFPEES.</li> <li>• Acercamiento a las comunidades para poder ingresar a las comunidades estratégicas.</li> <li>• Aprovechar fuentes de fondeo con interés preferencial como en PNFPEES, FODEPI</li> </ul>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS F-A</b>	<b>O-A</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Creación de nuevas Cooperativas.</li><li>• Otras instituciones haciendo publicidad en el mismo lugar.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Optimizar los procedimientos con el buen uso de los recursos para ser más competitivo.</li><li>• Utilizar el momento específico para publicitar y dar el mensaje acogedor de la Cooperativa.</li></ul>	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**N° 4**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de Créditos y Cobranzas

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N° PP/PT 2** Reglamento de Créditos y Cobranzas de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy.

**REGLAMENTO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO WIÑARY**

**CAPÍTULO 1**

**ASPECTOS GENERALES**

**1.1 Objetivos del crédito**

Conceder créditos a todos los asociados que llenen los requisitos consagrados en el estatuto y en el presente reglamento, para satisfacer las necesidades personales y familiares, financiando actividades de todo tipo, procurando que el crédito contribuya al bienestar socio económico del asociado, su familia y como un medio de desarrollo local.

**1.2 Objetivo del Reglamento**

El presente reglamento tiene como objetivo fundamental determina las políticas y normas establecidas para el otorgamiento del crédito en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy, buscando la prestación de un servicio que garantice la adecuada colocación de los recursos.

Las disposiciones aquí contenidas son de estricto cumplimiento en todas las dependencias de la Cooperativa, las modificaciones que se requieran serán efectuadas única y exclusivamente por el Directorio.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 1.3 Políticas de Crédito

- Aplicar los principios cooperativos en general y especialmente el principio de equidad.
- Utilizar el crédito como el mejor medio para fomentar el sentido de la cooperación entre los asociados de la Cooperativa.
- Prestar el servicio de crédito con base en los recursos propios captados de los asociados, por lo cual se estimulará de manera especial la capitalización.
- Utilizar recursos financieros externos en casos de necesidad comprobada y prevista.
- El crédito debe orientarse primordialmente a proyectos que eleven el nivel económico, social y cultural de los miembros y asociados.
- La colocación de recursos se hará de acuerdo a la capacidad económica del solicitante, buscando democratizar el crédito y evitando la concentración del riesgo.
- La Cooperativa aplicará la tecnología necesaria que garantice controles eficientes con el fin de asegurar el recaudo oportuno de los préstamos.
- Hacer las suficientes provisiones para la protección de cartera y contratar los seguros que protejan las deudas a cargo de los asociados.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **CAPÍTULO II**

### **NORMAS GENERALES DE CRÉDITO**

Son el conjunto de disposiciones de obligatorio cumplimiento en relación con todos los aspectos o elementos que tienen que ver con el crédito.

#### **2.1 Fuentes de Crédito**

Se establecen a continuación los recursos con los cuales contará la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy para atender la demanda de crédito:

##### **2.1.1 Recursos Internos**

Recursos que provienen de los aportes de capital que pagan los asociados. El porcentaje de recursos que se aplicarán en forma de crédito es hasta del noventa por ciento (90%), distribuido de acuerdo a las disponibilidades de la Cooperativa.

##### **2.1.2 Recursos Externos**

Es el dinero proveniente de préstamos que le hace el sector financiero a la Cooperativa, para que esta a su vez lo irrigue en forma de crédito a sus usuarios en un ciento por ciento (100%) del total solicitado a la entidad.

#### **2.2 Beneficiarios de las fuentes de crédito**

Son beneficiarios todos los asociados a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy.

#### **2.3 Líneas de crédito**

Se establecen tres (3) líneas de crédito que cubrirán las necesidades que presenten los asociados:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 2.3.1 Consumo

### 2.3.2 Microcrédito micro empresarial

### 2.3.3 Vivienda

## 2.4 Actividades financiables por línea

Teniendo en cuenta los diferentes usos y aplicaciones que se vayan a dar a los recursos obtenidos por medio del crédito, se establecen las siguientes actividades financiables que son:

- Consumo: adquisición de bienes, proyectos especiales, salud y educación.
- Microcrédito: fomento y fortalecimiento de los emprendedores micro empresariales.
- Vivienda: arreglo y remodelación de la casa.

## 2.5 Reciprocidad y cupo de crédito

Para acceder a cualquier línea de crédito el asociado debe acreditar recursos de capital (aportes).

## 2.6 Formas de Amortización

Se definen las siguientes formas de pago, diario, semanal, mensual, trimestral e incluso semestral en casos considerados por el Directorio.

### 2.6.1 Diario

Son los pagos que se cobran a los que trabajan en los mercados públicos de los cantones, ciudades de la zona.

### 2.6.2 Semanal

Son los pagos a que se cobran en los días de feria del cantón o la ciudad, es decir a las personas que llegan una vez a la semana al centro poblado.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **2.6.3 Mensuales**

Son los cobros que se realizaran a los socios que trabajan a cambio de un salario básico mensual.

### **2.6.4 Trimestral**

Son los cobros que se realizaran a los socios que laboran en el campo de la creación de pequeños huertos y animales de especie menor.

### **2.6.5 Semestral**

Se realizaran los cobros a los socios que trabajan en la agricultura de periodo mayor a seis meses.

### **2.6.6 Intereses por mora**

La Cooperativa cobrará intereses moratorios en los créditos en que se incumpla con la fecha de pago acordada en el plan de financiación. El interés moratorio se fijará hasta el máximo legal permitido.

## **2.7 DOCUMENTACIÓN CRÉDITOS**

Todo solicitante de crédito en la Cooperativa, debe acreditar la siguiente documentación:

### **2.7.1 Ingresos**

Demuestran la capacidad económica del solicitante y codeudores, medibles con documentos como:

- Desprendible de nómina de los dos meses inmediatamente anteriores.
- Nivel de endeudamiento suministrado por la empresa respectiva.
- Certificación de ingresos o de sueldo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **2.7.2 Patrimonio**

Refleja el respaldo en activos fijos del solicitante y codeudores, demostrable con documentos como:

Certificados.

Escrituras de propiedad

Facturas de compra de maquinaria y equipo

Acciones

Bonos y títulos de valor.

Las promesas de compra venta de activos fijos pueden ser prueba de la propiedad parcial o total del bien, razón por la cual se les puede dar validez.

### **2.7.3 Información comercial**

Por medio de esta se obtendrá información sobre los hábitos de pago del solicitante y codeudores, se obtiene de antecedentes crediticios en la Cooperativa y en otras instituciones financieras por medio escrito como referencia de acuerdo con las normas legales vigentes.

### **2.7.4 Otros documentos**

Pago de servicios básicos comprobables

## **2.8 GARANTÍAS**

Se constituyen en el elemento de mayor importancia dentro de la concesión de un crédito, debido a que son la alternativa para la recuperación de la obligación.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy, considera dos (2) clases de garantías:

Garantía personal y garantía real  
Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 2.9.1 Garantía Personal

Pagaré: Documento en el cual se establecen las condiciones del crédito y que debe ser firmado por el deudor y codeudor. El pagaré se firmará en blanco con la tabla de amortización anexa.

### 2.9.2 Garantía Reales

Hipoteca: Se conforma cuando se constituye un gravamen sobre un bien inmuebles, elevado a categoría de escritura pública: el gravamen garantiza las deudas a cargo de un apersona natural o jurídica y a favor de la Cooperativa.

Prenda: Se constituye sobre activos muebles como vehículos, maquinaria y equipo. Normalmente la prenda se constituye sin tenencia y el valor debe ser del cincuenta por ciento (130%) sobre el monto del crédito a otorgar.

### 2.9.3 Márgenes de cubrimiento de las garantías

De acuerdo a las líneas y montos del crédito las garantías se establecen como sigue:

<b>MONTO DESCUBIERTO</b>	<b>LINEA</b>	<b>GARANTÍA</b>
De 100 a 250	Todas las líneas	Firma del solicitante
De 251 a 500	Todas las líneas	Un (1) codeudor
De 501 a 2000	Todas las líneas	Dos (2) codeudores
Mayor a 2001	Todas las líneas	Garantía Real

Para determinar la garantía, el monto se tomará mediante la sumatoria de todas las líneas de crédito que tenga el asociado.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **2.10 FACULTADES DE APROBACIÓN DE LOS CREDITOS**

Para agilizar y simplificar el proceso de otorgamiento de los créditos, el directorio otorgará facultades a diferentes estamentos como a la Dirección Ejecutiva y la Dirección Financiera.

El organismo competente para la aprobación de créditos será aquel que tenga facultad para aprobar créditos hasta por el monto equivalente a la sumatoria de los saldos adeudados por el solicitante. Los organismos o estamentos facultados para tomar decisiones relativas al crédito serán los siguientes:

### **2.10.01 La Directora Ejecutiva**

Estará facultado directamente para otorgar créditos hasta 5 veces el valor de los aportes de los asociados, los cuales serán reportados al Directorio en la siguiente sesión ordinaria.

### **2.10.02 El Directorio**

- Aprobará todos los créditos que estén fuera de la competencia de la Directora Ejecutiva, incluyendo los casos especiales que se presenten por trámite de créditos por miembros del Directorio y funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy.
- Estudiará y evaluará créditos especiales o excepciones a las contempladas en este Reglamento, aprobará todas las solicitudes de créditos presentadas que se salgan de las atribuciones de los demás estamentos por condiciones especiales y los créditos de la Dirección Financiera.

## **2.11 Vigencia de la aprobación del crédito**

Determina el tiempo (días) que tiene el beneficiario del crédito para legalizar el desembolso de los recursos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El plazo se establece en treinta (30) días calendario para los créditos cuya garantía sea la personal, para el caso de la garantía real se toma un plazo de noventa (90) días a partir de la fecha de aprobación.

## 2.12 Normas especiales

La responsabilidad de las operaciones de crédito es de quien la origina y de quienes la recomiendan y aprueban. Por esa razón deben quedar escritos los nombres de estos funcionarios en el documento de aprobación.

## CAPÍTULO V

### CONDICIONES DE CRÉDITO

#### CONSUMO

<b>OBJETIVO</b>	Ofrecer alternativas de crédito procurando que estos recursos sirvan de ayuda oportuna al asociado para entender necesidades inmediatas y a corto plazo del asociado y su familia.
<b>ANTIGUEDAD</b>	Desde su afiliación
<b>RELACION DE APORTES</b>	1 – 5 veces el valor en aportes sociales
<b>DESTINO</b>	Libre inversión
<b>TASA INTERES</b>	1.5% mes vencido.
<b>AMORTIZACIÓN</b>	Mensual, interés vencido, descuento por nómina, cuota fija, cuota fija con primas o cuota única.
<b>MONTO</b>	Hasta 200 USD
<b>PLAZO</b>	Hasta 6 meses
<b>GARANTÍA</b>	Pagaré. No requiere codeudor.
<b>CAPITALIZACIÓN</b>	0.5% del valor del crédito.
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	1.5% del valor del crédito.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>OTROS</b>	Solamente se puede recoger con créditos de la misma línea. Para obtener un nuevo crédito se requiere haber cancelado el 35% del crédito anterior o haber transcurrido 3 meses de su desembolso.
--------------	---

### MICROCRÉDITO – COMERCIAL

<b>OBJETIVO</b>	Ayudar a la satisfacción de necesidades del asociado para el mejoramiento de su nivel de vida o de su familia en aspectos económicos, sociales y culturales. Otro de los objetivos es financiar proyectos especiales generadores de recursos. (Emprendedores)
<b>ANTIGUEDAD</b>	3 meses
<b>RELACION DE APORTES</b>	1 – 7 veces el valor en aportes sociales.
<b>DESTINO</b>	Libre inversión
<b>TASA INTERES</b>	Hasta 18 meses      1.5% Mes Vencido Más de 18 meses      1.7% Mes vencido
<b>AMORTIZACIÓN</b>	Mensual, interés vencido, descontado por nómina Cuota fija o Cuota Fija con primas.
<b>MONTO</b>	Hasta Setenta (2000 USD o más)
<b>PLAZO</b>	Hasta 36 meses.
<b>GARANTÍA</b>	De acuerdo con lo establecido en el reglamento de crédito.
<b>CAPITALIZACIÓN</b>	0.5% del valor del crédito.
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	1.5% del valor del crédito.
<b>OTROS</b>	Para obtener un nuevo crédito se requiere haber cancelado el 35% del crédito anterior o que haya transcurrido 6 meses de su desembolso. Solamente puede recoger créditos de la misma línea.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## VIVIENDA

<b>OBJETIVO</b>	Esta línea tiene como objetivo ayudar a solucionar las necesidades adecuación de la vivienda.
<b>ANTIGUEDAD</b>	Dos años (2)
<b>RELACION DE APORTES</b>	Uno (1) a cinco (5) veces el valor en aportes sociales.
<b>DESTINO</b>	Readecuación de la vivienda o liberación de gravámenes hipotecarios.
<b>TASA INTERES</b>	1.5% mes vencido.
<b>AMORTIZACIÓN</b>	Mensual, interés vencido, descuento por nómina, cuota fija, o cuota fija con primas.
<b>MONTO</b>	Hasta 2000 USD, de acuerdo a la capacidad de pago del solicitante y teniendo en cuenta el límite individual de colocaciones de acuerdo al patrimonio técnico de la Cooperativa.
<b>PLAZO</b>	El plazo para esta línea de crédito será de máximo hasta sesenta (60) meses.
<b>GARANTÍA</b>	Hipoteca en 1° grado
<b>CAPITALIZACIÓN</b>	0.5% del valor del crédito
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	No tiene

## EDUCACIÓN

<b>OBJETIVO</b>	Esta línea tiene como objetivo atender las necesidades de educación formal, no formal e informal del asociado y sus hijos, con el ánimo de contribuir al mejoramiento de su nivel económico, social, cultural y por ende de su calidad de vida.
<b>ANTIGUEDAD</b>	Dos meses (2)
<b>RELACION DE APORTES</b>	Uno (1) a cinco (5) veces el valor en aportes sociales.
<b>DESTINO</b>	Pago matrículas únicamente.

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

<b>TASA INTERES</b>	1% mes vencido
<b>AMORTIZACIÓN</b>	Mensual, interés vencido, descuento por nómina Cuota fija, cuota fija con primas, o cuota única con primas.
<b>PLAZO</b>	Máximo hasta doce meses (12)
<b>GARANTÍA</b>	De acuerdo con lo establecido en el reglamento de crédito.
<b>CAPITALIZACIÓN</b>	No requiere
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	No requiere
<b>OTROS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Para obtener un nuevo crédito por esta línea, se debe haber cancelado completamente el crédito anterior.</li><li>- Para el desembolso del crédito, se requiere la presentación de la orden de matrícula.</li><li>- El crédito se girará directamente a la institución educativa.</li></ul>

El presente reglamento fue aprobado en la reunión ordinaria de la Asamblea General de miembros de la Cooperativa, celebrada el día sábado 15 de diciembre de 2010, tiene vigencia a partir de la fecha de aprobación en el Acta de Asamblea N° 22, actualizado el sábado 26 de noviembre de 2011.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 5

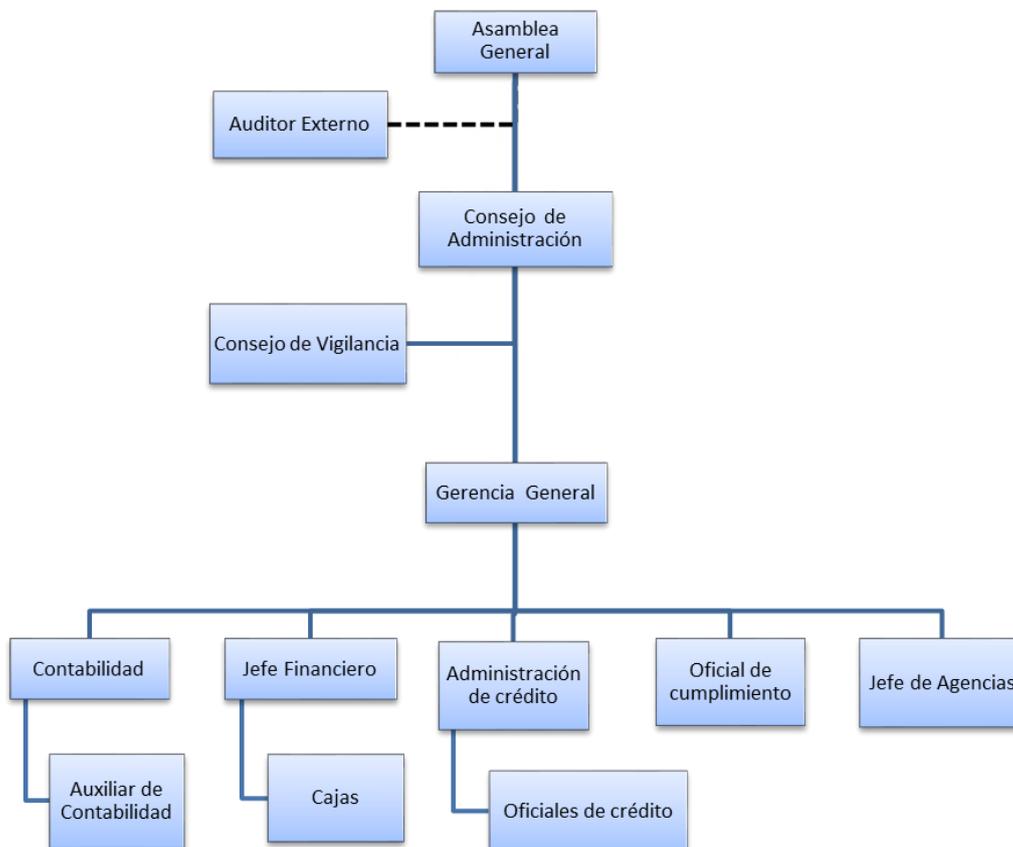
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de Créditos y Cobranzas

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N° PP/PT 2,1** Estructura Formal de la Organización.

**ESTRUCTURA FORMAL DE LA ORGANIZACIÓN**





UNIVERSIDAD DE CUENCA

## PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO WIÑARIY

### CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Lcdo. Segundo Miguel Duy Pichisaca	Presidente
Nicolás Duy Pichisaca	Gerente
Lcdo. Francisco Morocho Falcón	Secretario
Juan Pedro Zaruma Tenezaca	Vocal
María Nicolasa Pichisaca Aguaiza	Vocal
María Rosa Mainato Granda	Vocal
Ana Lucía Chuqui Mayancela	Vocal

### CONSEJO DE VIGILANCIA

Juan Elías Zhagñay Duy	Primer Vocal Principal
Joaquín Guasco Guasco	Segundo Vocal Principal
María Cruz Pichisaca Pinguil	Tercer Vocal Principal
María Pricila Guamán Acero	Primer Vocal Suplente
Carmen Celestina Loja Castro	Segundo Vocal Suplente
José Antonio Acero Zaruma	Tercer Vocal Suplente

### COMISIÓN DE CREDITOS

- Franklin Noé Duy Pichisaca

### PRINCIPALES OPERACIONES DESARROLLADAS POR COBRANZAS

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Wiñariy, puede realizar todas las operaciones financieras que la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria le faculta.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**N° 6**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de Créditos y Cobranzas

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N° PP/PT 2,2** Funciones y Responsabilidades de Cobranzas.

**FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES DE COBRANZAS**

**DEPARTAMENTO DE SERVICIO FINANCIERO**

Art. 32 Integración.- El Departamento de Servicio Financiero serán electos internamente entre los socios para periodos que estime necesario la Asamblea General pudiendo ser reelegidos.

Art. 33.- Funciones.- El Departamento del Servicio Financiero decidirá todo lo relacionado con las solicitudes de préstamos de los miembros, en conformidad a las normas y reglamentaciones que dicte el directorio de la Cooperativa.

Art. 34.- Presidente y Sesiones.- El Departamento del Servicio Financiero será presidido por el director Financiero de la Cooperativa, sesionará ordinariamente una vez a la semana y, extraordinariamente cuando fuere necesario.

Art. 35.- Informes.- El Departamento del Servicio Financiero rendirá informes semestrales a la Asamblea General y mensuales al Directorio, formulando todas las observaciones que creyere del caso para el mejoramiento del servicio de préstamos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## RESPONSABILIDADES

- a) Programar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de las actividades financieras de acuerdo al estatuto y al reglamento interno;
- b) Organizar, llevar y mantener correctamente la contabilidad y más valores que le corresponde a la Cooperativa, observando las disposiciones legales vigentes al respecto;
- c) Velar por la aplicación correcta del control interno dentro de los sistemas de los presupuestos y contabilidad y tesorería;
- d) Poner a la disposición del Directorio y de la Asamblea General los libros y rendir cuenta cuando fuere necesario o solicitados;
- e) Supervisar el funcionamiento del sistema contable y sugerir medidas correctivas o posturas;
- f) Recaudar y depositar en los Bancos o Instituciones Financieras asignados para ellos todos los valores que por cualquier concepto ingresaren a un plazo de no mayor de 48 horas;
- g) Realizar el control previo y registro interno a fin de que el desembolso que haya cumplido y de la documentación que este completo, comprobante y cheque observando todos los procedimientos previstos en manual para el desembolso de cheques;
- h) Mantener el inventario de bienes muebles e inmuebles y los que estén bajos custodia de la Cooperativa;
- i) Recibir mediante acta de entrega y recepción todo el inventario;
- j) Entregar mediante acta de entrega y recepción en forma pormenorizada al Director entrante en cada periodo;
- k) Responder personal y pecuniariamente por falta y malversación de fondos;
- l) Consolidar balances, estados de situación financiera, estado de operaciones, estado de ingreso y saldo en forma mensual, trimestral y anual;
- m) Llevar y mantener actualizados los registros y el archivo de la documentación contable;

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- n) Pagar los valores que fuesen presentados al cobro debidamente autorizados por el Director Ejecutivo observando estrictamente los procedimientos en la Ley y normas contables;
- o) Responsabilizarse de todos los movimientos económicos (ingresos, egresos de dinero) y financieros (los resultados de los productos del dinero recibido y gastado);
- p) Dirigir, controlar y evaluar las funciones del contador caucionado;
- q) Cumplir las demás funciones estatutarias y reglamentarias.

### PERSONAL DE COBRANZAS

Nombres y Apellidos	Franklin Noé Duy Pichisaca
Cargo y Remuneración	Oficial de Crédito \$ 420 USD
Fecha de ingreso	17 de julio del 2012
Capacitaciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicio de Crédito – Ambato.</li><li>• Etiqueta Personal.</li><li>• Colocación de efectivo.</li></ul>
Evaluaciones realizadas	Las evaluaciones se realizan mensualmente y está a cargo del Gerente el mismo que es usado como medidas de control.

Para la aprobación respectiva, el personal de cobranzas conjuntamente con el personal de contabilidad, elaboran y envían semanalmente un informe escrito al Gerente sobre las actividades realizadas por el Departamento de Créditos y Cobranzas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 7

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de Créditos y Cobranzas

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N° PP/PT 3** Listado del Personal de Créditos y Cobranzas.

**LISTADO DEL PERSONAL DE CREDITOS Y COBRANZAS**

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneración.</b>	<b>Fecha de ingreso</b>	<b>Promociones</b>	<b>Capacitaciones</b>
Franklin Noe Duy Pichisaca	Jefe de Créditos	US \$450 mensuales	17/07/2012	Cajero (2012-2013) Jefe de Créditos (2013-2014)	-Seminario en Gerencia Administrativa. -Servicio de Crédito. -Etiqueta Personal. -Colocación de efectivo.
Jhon Duy	Oficial de Créditos	US \$390 mensuales	15/03/2012	Cajero (2009 – 2010) Asesor de Créditos (2010 – 2014)	-Seminario Plan Estratégico. -Seminario Gerencia Administrativa.
Vicente Chuma	Asesor de Créditos	US \$390 mensuales	08/06/2012	Cajero ( 2010 – 2011) Asesor de Créditos (2011 – 2014)	-Seminario en Gerencia Administrativa



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**N° 8**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de Créditos y Cobranzas

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N° PP/PT 4** Indagación de los Principales Problemas.

**PRINCIPALES PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN EN EL DESARROLLO  
DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITOS Y COBROS**

De la indagación realizada al área de créditos y una vez entrevistados el Gerente y el Oficial de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, se han encontrado problemas como los descritos a continuación:

-La mala colocación de fondos.

En el proceso de inspección el personal asignado para esta actividad no se asesora bien sobre la situación tanto financiera como social del socio que solicita el crédito.

Al momento del estudio que se realiza sobre la situación económica del socio, el personal de la Cooperativa no efectúa la calificación correcta de la capacidad de pago del solicitante, y muchas veces la persona se encuentra sobre endeudada.

El oficial de créditos tiene problemas para verificar la situación financiera del socio en la Central de Riesgos.

-En la Cooperativa nunca se han realizado auditorías de gestión.

No está definido un manual de funciones que permita desarrollar eficazmente las actividades financieras de la Cooperativa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**N° 9**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de Créditos y Cobranzas

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N° PP/PT 4,1** Recursos e Insumos del área de Créditos

**RECURSOS E INSUMOS DEL ÁREA DE CRÉDITOS**

Una vez recibida toda la documentación previa a la otorgación del crédito, la Cooperativa procede a realizar la inspección para cualquier línea de crédito, excepto estudiantil, trasladándose al sitio declarado por el socio para la verificación de la prenda o bien a hipotecarse.

Con la primera inspección se evalúa si el socio califica para la posterior aprobación del crédito.

Existe una segunda inspección que se realizan a los socios deudores con el objeto de verificar el hecho para el cual solicitó el crédito y refinanciar el crédito que se encuentra vencido.

**ESTADO DE CRÉDITOS Y COBRANZAS AÑO 2012**

CLASES DE CRÉDITOS	CRÉDITOS		MONTOS		VALOR ADEUDADO	
	NUMERO	%	VALOR	%	VALOR	%
<b>CONSUMO</b>	8	4,42 %	18.495,00	4,00 %	18.421,55	4,84%
<b>MICROEMPRESA</b>	92	50,83%	166.225,00	35,99%	128.371,01	33,71%
<b>COMERCIAL</b>	81	44,75 %	277.143,40	60,01%	233.952,65	61,45%
<b>TOTAL</b>	181	100%	<b>461.863,40</b>	100%	<b>380.745,21</b>	100%

<b>TOTAL GENERAL RECUPERADO DE CARTERA 2012</b>	<b>380.745,21</b>
---	-------------------



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El personal de cobranzas conjuntamente con el personal de contabilidad, elabora y envían semanalmente un informe escrito al Gerente de las actividades que realizadas en el Departamento de Créditos y Cobranzas para su aprobación.

### **MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

Los canales de comunicación que se utilizan en la Cooperativa son de forma directa, comunicándose personalmente ante cualquier hecho que ocurriera en la entidad, o por vía telefónica con el Gerente de la Cooperativa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**N° 10**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de Créditos y Cobranzas

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N° PP/PT 6** Estrategias y tácticas en el área de Créditos.

**ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS QUE UTILIZA EL DEPARTAMENTO DE  
COBRANZAS CON EL FIN DE ALCANZAR LOS OBJETIVOS  
PLANTEADOS.**

- Mantenerse en la medida de lo posible lo más cercano a la situación del socio.
- Priorizar la exigibilidad del monto de la deuda pendiente para lo cual la Cooperativa realiza una llamada telefónica con ocho días de anticipación como recordatorio de la deuda que mantiene con la Cooperativa y posteriormente se realiza otra llamada un día antes del vencimiento del pago.
- Como último recurso la Cooperativa busca llegar a un acuerdo entre el socio y la entidad, con el objetivo de facilitar el pago de la deuda.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**N° 11**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de Créditos y Cobranzas

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N° PP/PT 5** Disposiciones legales, políticas y normas.

**Principales disposiciones legales**

- Constitución de la República.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- Servicio de Rentas Internas.
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**Disposiciones generales**

- Plan estratégico 2012-2014
- Estatuto Social
- Reglamento Interno
- Manual de Funciones del Personal

**Disposiciones de créditos**

- Reglamento de Crédito
- Política de Crédito



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**N° 12**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N° PE/PT 1,1** Encuesta al Gerente de la Cooperativa

**Nombre:** Nicolás Duy

**ENCUESTA**

**1. ¿Cuenta la Cooperativa con un código de ética?**

Si tenemos establecido un código de ética en la Cooperativa.

**2. ¿Es dado a conocer a todos los empleados de la Cooperativa la existencia del código de ética?**

Solo el 60% del personal de la Cooperativa tiene conocimiento de la existencia del código de ética.

**3. ¿Los valores éticos, profesionales, y cooperativos son practicados en su totalidad por el personal de la Cooperativa?**

Aunque no todo el personal tiene un conocimiento del código de ética, se ve el compromiso de todos ellos para el desarrollo del trabajo en la Cooperativa.

**4. ¿Usted considera que hay un buen ambiente de trabajo dentro de la Cooperativa?**

Sí, debido a que el ambiente de trabajo es lo esencial para que las actividades se desarrollen con normalidad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**5. ¿Se encuentra definido un manual de funciones donde se detalla sus responsabilidades y funciones de créditos y cobranzas?**

Sí, cada puesto tiene definido sus funciones, sus deberes y responsabilidades, pero no se cumplen ya que todos realizan trabajos que no son de su competencia.

**6. ¿El personal de créditos y cobranzas de la Cooperativa realiza tareas diferentes para los que fueron contratados?**

Ellos realizan actividades tales como publicidad, servicio de caja, operaciones e inversiones y el propio cobro de los créditos que ellos han concedido.

**7. ¿Se realiza evaluaciones al personal de la Cooperativa sobre el desarrollo de los mismos?**

El Gerente semanalmente realiza evaluaciones al personal verificando su desempeño en las labores que realizan.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 13

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N° PE/PT 1,2** Encuesta al Oficial de Créditos

**Nombre:** Franklin Duy

**ENCUESTA**

**1. Detalle quienes conforman el personal del departamento de créditos con su respectivo perfil ocupacional.**

<b>COMISIÓN DE CRÉDITOS</b>	
GERENTE GENERAL	NICOLAS DUY
JEFE DE CRÉDITOS	FRANKLIN DUY
ASESOR I	VICENTE CHUMA
ASESOR II	JHON DUY

**2. ¿Conoce cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro de la Cooperativa?**

Sí conozco y trato de cumplirlas de la mejor manera, ya que están escritas en los estatutos que la Cooperativa tiene.

**3. ¿Cuáles son las disposiciones legales del departamento de crédito?**

En el departamento de crédito se trabaja en base al reglamento de créditos y cuando son operaciones extraordinarias se requiere de la aprobación del Cuerpo Administrativo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**4. ¿A más de sus funciones realiza otro tipo de actividad dentro de la Cooperativa?**

Sí, además de ser el jefe del departamento de créditos realizo trabajos tales como cajero y operaciones del departamento de inversiones entre otras actividades concernientes a las actividades de la Cooperativa.

**5. ¿Es de su conocimiento si la Cooperativa cuenta con un código de ética?**

Sí.

**6. ¿Existen reglamentos de créditos y cobranzas de la Cooperativa?**

Sí existen y estos son elaborados por el cuerpo administrativo conjuntamente con el gerente general de la Cooperativa.

Este reglamento me ayuda a tener una guía en cuanto a la concesión de créditos.

**7. ¿Existen programas o eventos de capacitación para el personal que comprende la Cooperativa?**

Si, estos son cada mes o cada dos meses.

**8) ¿Existe algún tipo de control realizado por parte del gerente sobre el desarrollo de sus operaciones realizadas?**

Siempre hay un control de inspección de parte del gerente, especialmente sobre la recuperación de cartera y la morosidad, por tal motivo se tiene que enviar informes semanales sobre las actividades que se realiza en el departamento de créditos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 14

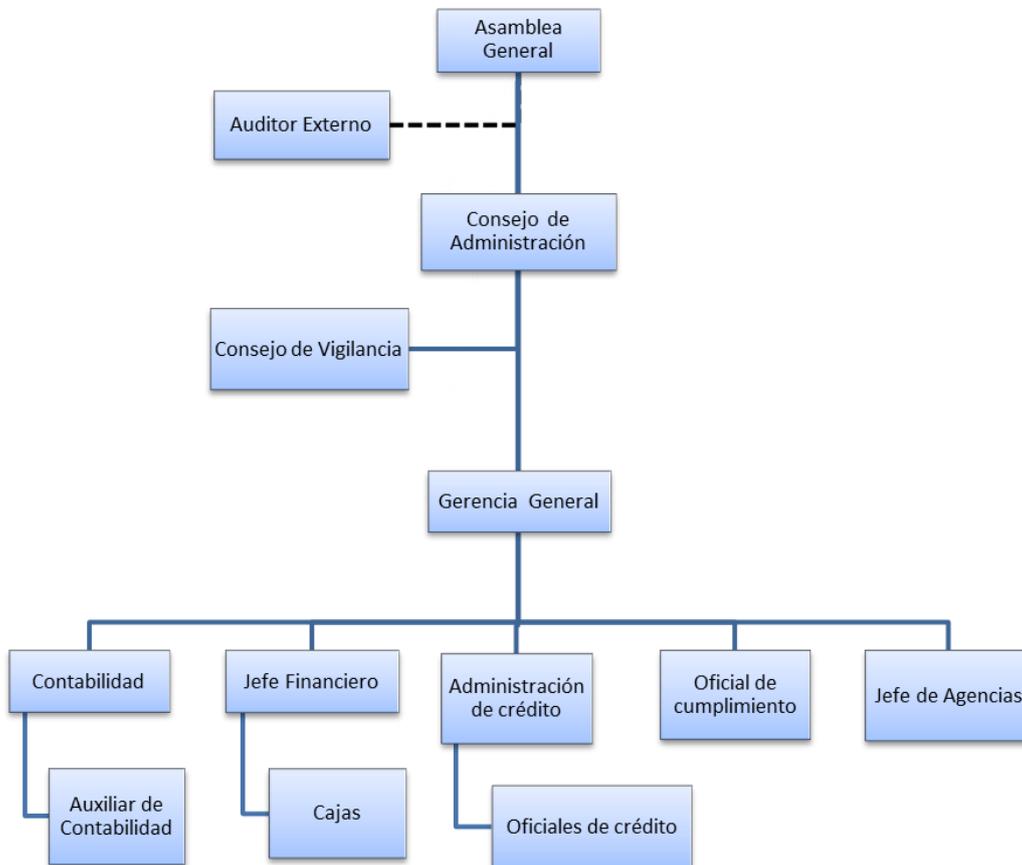
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N°:** PE/PT 2 Estructura organizacional.

¿Cuál es la estructura organizacional del departamento?





UNIVERSIDAD DE CUENCA

**N° 15**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N°:** **PE/PT 2,1** Organización del personal de la Cooperativa.

Luego de haber realizado una indagación al personal del departamento de créditos y cobranzas se observó que la estructura orgánica de la Cooperativa sí se encuentra actualizada y que se renueva cada vez que se considera necesario, como por ejemplo para la creación de nuevas sucursales en las distintas parroquias de Cañar, o también cuando las entidades reguladoras lo requieren. Esto ha permitido que la administración de cartera sea eficiente.

En cuanto a las funciones establecidas, existe una sobrecarga de funciones al oficial de créditos, quién también realiza funciones de recaudador, y además trabaja no sólo en la oficina matriz sino que también se le asignan trabajos de las diferentes agencias que tiene la Cooperativa como: supervisión a la Cajera de la Agencia de Suscal, servicio de Caja, depósito de cheques, recaudación de solicitudes de préstamos, asesoría de créditos, asesoría en inversiones, entre otras funciones.

En lo que se refiere a la agencia de Ducur y Javín existe una sola persona que realiza el servicio al cliente, atiende caja y asesora los créditos, lo cual se debe a la escasa afluencia de socios. Por lo tanto, las funciones establecidas no ayudan a cumplir las metas y objetivos de esta área.

En cuanto a la responsabilidad por parte del oficial de créditos en todas las actividades que se le asignan, estas son cumplidas con dificultad debido a que tiene demasiadas tareas bajo su responsabilidad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**N° 16**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N°:** **PE/PT 3** Encuesta al Gerente.

**Nombre:** Nicolás Duy

**ENCUESTA**

**¿La Cooperativa tiene establecido políticas para la otorgación de créditos?**

Se cuenta con políticas pero solo para créditos, no hay establecidas para las cobranzas.

**¿Cuál es el personal responsable del manejo de las políticas y cada que tiempo las actualizan?**

El Consejo de Administración con el Gerente son las personas responsables de establecer y actualizar las políticas cuando la situación así lo amerite.

**¿Se comunica oportunamente al personal de créditos sobre la actualización de las políticas que se manejan en la Cooperativa?**

Se mantiene actualizados al personal de los cambios que se realizan en cualquier área de la Cooperativa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**¿Cuáles son los recursos tecnológicos que utilizan para la otorgación y recaudación de cartera?**

Se cuenta con un sistema de software indispensable para todo el desarrollo de la Cooperativa, no solo en créditos, sino en lo que es la recaudación, retiros, cancelación de créditos, entre otros.

**¿Cuáles son los métodos que se utilizan para la recuperación de cartera?**

Se realizan llamadas telefónicas, notificaciones domiciliarias, negociaciones para renovar créditos y en caso de no acceder a todas estas advertencias, se procede con la demanda judicial.

**¿Cuál es la provisión que se realiza para la recuperación de cartera?**

Anualmente se provisiona 1,2%

**¿Se evalúa periódicamente el proceso de recuperación de cartera?**

Semanalmente el Gerente conjuntamente con el Contador, verifican la evolución en el cobro de cartera.

**¿Existen programas de capacitación al personal de cobranzas?**

Si cuando hay oportunidad de realizarlo.

**¿Con qué clase de seguros cuenta la Cooperativa para respaldar la concesión de créditos?**

Se cuenta con dos seguros: El primero corresponde a un seguro de vida y el segundo al seguro del Banco de Pichincha, correspondientes al 0,001%.

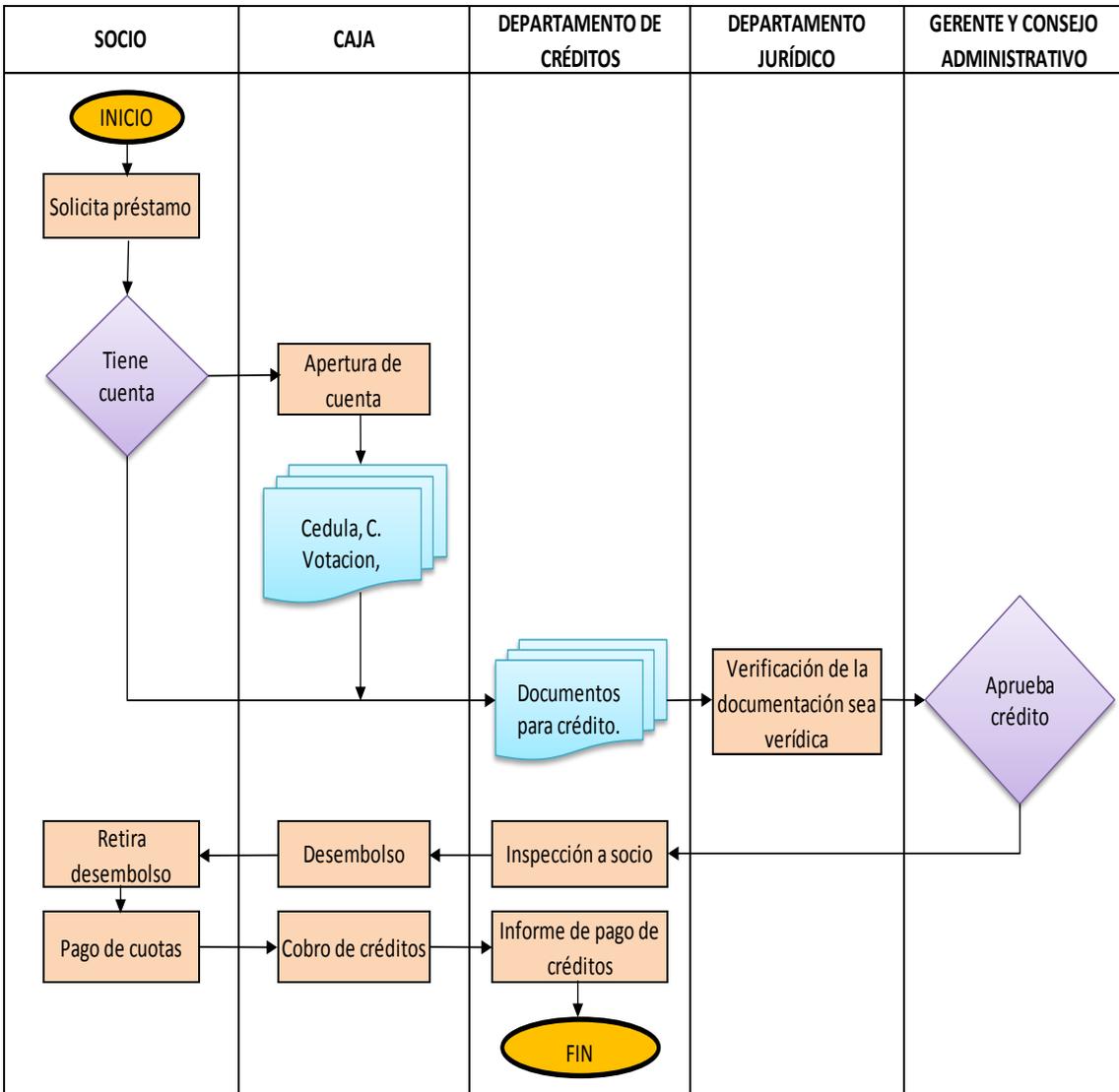


UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 17

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.  
**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.  
**Papel de Trabajo N°:** PE/PT 4 Flujograma





UNIVERSIDAD DE CUENCA

**N° 18**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N°:** **PE/PT 5** Cuestionario Narrativo al Oficial de Crédito.

Encuesta al Oficial de Créditos

**CUMPLIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS**

**¿Quién está a cargo de las supervisiones en la concesión de créditos y de la evolución de los cobros de los mismos?**

Hace unos años atrás solo era el jefe de créditos, pero el día de hoy por las nuevas disposiciones emitidas de parte de las entidades reguladoras son dos personas encargadas de la inspección y supervisión, uno es el jefe de créditos conjuntamente con un personal que integre el cuerpo administrativo.

**¿Quién es la persona encargada de autorizar la concesión y desembolso de los mismos?**

El Gerente General y el Cuerpo Administrativo específicamente la comisión de vigilancia.

**¿Tiene un manual de procedimientos para la otorgación y recuperación de créditos?**

No.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **¿Cuáles son los procedimientos para la concesión de un crédito?**

1. Apertura de la cuenta a nombre del socio solicitante, la que tiene un costo de \$ 5 dólares de los Estados Unidos de América.
2. Recepción de los documentos por parte del Oficial de Créditos que respalden el préstamo, tales como copia de la cédula y certificado de votación, copia de la planilla de luz, agua o teléfono, rol de pagos, certificado de ingresos, dependiendo del monto que solicite.
3. Revisión de la documentación.
4. Inspección al socio solicitante.
5. Los documentos son enviados al departamento jurídico y este es el encargado de verificar la situación del socio frente a la central de riesgos.
6. Posteriormente se envían los documentos al gerente general de la Cooperativa quien autoriza el crédito conjuntamente con el cuerpo administrativo.
7. Por último los documentos son devueltos al jefe del departamento de créditos quien es el encargado de verificar que todos los documentos tengan la aprobación necesaria y procede a la recepción de firmas por parte del socio que solicita el crédito.
8. Se realiza el depósito del dinero solicitado en la cuenta del socio.

### **¿Cuál es el tiempo promedio para la otorgación y desembolso del crédito?**

Por lo general es de 7-8 días, en un periodo máximo es de 15 días, en cuanto a créditos ordinarios.

En créditos emergentes el tiempo promedio es de 3-4 horas.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **¿Cuál es el procedimiento para las cobranzas de créditos?**

- En caso de que el socio no realice el pago en la fecha señalada en la tabla de amortización se procede a realizar una notificación.
- Si el socio se encuentra 3-4 pagos atrasados, se procede a realizar la demanda, si no hay respuesta positiva de parte del socio se procede al embargo de los bienes del socio.
- Si no hay bienes embargables se va a la Fiscalía quien emite un oficio de protección hacia la Cooperativa quien va a realizar la justicia indígena al socio moroso y se lo encarcela hasta que pague el valor adeudado a la Cooperativa.

### **¿Existe una comunicación sobre los créditos, desembolsos y recuperación de crédito entre el Oficial de Crédito y el Gerente de la Cooperativa?**

Si, la comunicación entre los dos es permanente y esto ha permitido que la Cooperativa realice de mejor manera sus operaciones.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 19

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N°:** PE/PT 8 Cuestionario Narrativo al Oficial de Crédito.

**Evaluación del Sistema de Control Interno**

Descripción	SI	NO	N/A	Pond.	Calif.	OBSERVACIÓN
<b><u>AMBIENTE DE CONTROL</u></b> <b>1.- Integridad y Valores Éticos</b>						
¿Cuenta la Cooperativa con un código de ética?	X			10	10	
¿El personal tiene conocimiento de los principios del código de ética?	X			10	10	
¿Se encuentra actualizado el código de ética?	X			10	10	
¿Se vigila el cumplimiento de los principios del código de ética?	X			10	10	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Descripción	SI	NO	N/A	Pond.	Calif.	OBSERVACIÓN
¿El personal del Departamento de Créditos y Cobranzas es puntual?		X		10	5	Los empleados casi siempre llegan atrasados.
La Cooperativa ¿Selecciona su personal teniendo en cuenta los requerimientos tanto legales como éticos?	X			10	10	
<b>2.- Incentivos y tentaciones</b>						
¿Se otorgan incentivos al personal que labora en la Cooperativa?	X			10	10	
¿Para la entrega de incentivos se basa estos en el nivel de desempeño de los empleados de la Cooperativa?	X			10	10	
<b>3.- Compromisos para la Competencia</b>						
Para lograr la competencia de su personal ¿La Cooperativa dispone de programas de entrenamiento y capacitación?		X		10	4	Se da cuando hay oportunidad de hacerlo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Descripción	SI	NO	N/A	Pond.	Calif.	OBSERVACIÓN
¿El Departamento de Créditos tiene definido estrategias para la consecución de objetivos?	X			10	6	Pero no se cumplen en su totalidad.
<b>4.- Estructura Organizacional</b>						
¿Se formulan y controlan los objetivos y metas?	X			10	10	
La estructura organizacional de la Cooperativa ¿Está adaptada a sus necesidades?	X			10	7	El departamento de créditos tiene varias funciones además de las que están establecidas en los estatutos.
El clima organizacional de la Cooperativa es favorable para el desarrollo de las actividades.	X			10	10	
<b>5.- Asignación de Autoridad y Responsabilidad</b>						
Los empleados del área contable ¿Realizan su trabajo de acuerdo a lo que se les ha asignado?	X			10	10	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Descripción	SI	NO	N/A	Pond.	Calif.	OBSERVACIÓN
¿Se encuentran definidas las funciones y responsabilidades?	X			10	6	Si pero no se cumplen y el personal realiza tareas fuera de sus funciones.
¿Se da una adecuada distribución de autoridad y responsabilidad en el Departamento de Créditos y Cobranzas?		X		10	6	No hay adecuada distribución de responsabilidad, no hay intervención del cuerpo administrativo.
<b>6.- Políticas y Prácticas sobre Recursos Humanos</b>						
¿Las funciones, tareas y responsabilidad de cada uno de los puestos de trabajo, están establecidos por el Departamento de Recursos Humanos?	X			10	8	El cuál es el mismo Gerente.
<b><u>VALORACION DE RIESGOS</u></b>						
¿Se realizan indicadores de créditos y recuperación de cartera?	X			10	10	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Descripción	SI	NO	N/A	Pond.	Calif.	OBSERVACIÓN
¿La máxima autoridad define, de conformidad con el análisis de riesgos, disposiciones legales vigentes y reglamentos internos del departamento de créditos y cobranzas?	X			10	10	
<b><u>ACTIVIDADES DE CONTROL</u></b>						
¿La Cooperativa tiene establecido, de acuerdo con las normas legales, una clasificación de cargos con los respectivos requisitos mínimos para su desempeño y los correspondientes niveles de remuneración?	X			10	10	
¿El personal se encuentra capacitado para desarrollar las funciones de créditos y cobranzas?	X			10	10	
¿Se evalúa el desempeño del personal en el área?	X			10	10	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Descripción	SI	NO	N/A	Pond.	Calif.	OBSERVACIÓN
¿Cuenta la Cooperativa con un manual de procedimientos de crédito y cobranzas?		X		10	0	Nunca han tenido un manual de procedimientos
¿Se encuentra definidos objetivos y metas en cuanto a recuperación de cartera?	X			10	10	
¿Las notificaciones de cargo y crédito son autorizadas por funcionario competente?	X			10	10	
¿Se verifican los límites de crédito en cada operación?	X			10	10	
¿Se verifica la situación económica del cliente para el crédito?	X			10	10	
¿Se cuenta con una planificación para la recuperación de créditos?	X			10	10	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Descripción	SI	NO	N/A	Pond.	Calif.	OBSERVACIÓN
Se mantiene un archivo o un registro en donde cuenten todos los documentos relativos a: - Garantías y avales - Pagos	X			10	10	
<b><u>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</u></b>						
¿Las líneas de comunicación entre los socios y la Cooperativa son oportunas, de manera que le permitan la adopción de decisiones oportunas?	X			10	10	
¿Se comunica la información de manera pertinente y oportuna, que facilite a los socios cumplir con sus responsabilidades?	X			10	10	
¿Se informa sobre la cartera vencida oportunamente?	X			10	10	
¿Se realiza informes periódicos del trabajo diario del área de créditos?		X		10	4	Los informes son semanales en la matriz, pero en las sucursales no se cumple con esta disposición.

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Descripción	SI	NO	N/A	Pond.	Calif.	OBSERVACIÓN
<b><u>MONITOREO</u></b>						
¿Se hacen llamadas a los socios de la Cooperativa, para verificar los saldos que adeuda a la misma?	X			10	10	
¿Se supervisa constantemente las actividades del personal nuevo?	X			10	10	
¿Se realiza un seguimiento continuo al personal de la Cooperativa en el desempeño de sus funciones?	X			10	10	
TOTAL				360	311	

### Nivel de Confianza (NC)

Calificación Total (CT)

Ponderación Total (PT)

$$NC = \frac{CT \times 100}{PT}$$

$$NC = \frac{311 \times 100}{360}$$

### Nivel de Riesgo

Riesgo de Control = 100 – NC

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Riesgo de Control= 100 – 86,39%

Riesgo de Control= 13,61%

<b>NIVEL DE CONFIANZA</b>	<b>RIESGO DE CONTROL</b>
86, 39% ALTO	13,61% BAJO

Elaborado por:

Maribel Taday

Revisado por:

Nieves Pallchisaca



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 20

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N°:** PE/PT 7 Matriz de Riesgos.

**MATRIZ DE RIESGOS**

N°	COMPONENTE	RIESGO DE CONTROL			RIESGO INHERENTE			ENFOQUE DE AUDITORÍA
		A	M	B	A	M	B	
1	Inadecuada distribución de funciones.	X			X			Pruebas de cumplimiento
2	El personal no cuenta con perfiles profesionales.		X			X		Pruebas de cumplimiento
3	Capacitaciones irregulares al personal.		X			X		Pruebas de cumplimiento
4	Inexistencia de manual de procedimientos.	X			X			Pruebas de cumplimiento
5	Falta de reportes de cartera de las sucursales	X			X			Pruebas de cumplimiento
6	Falta de control y supervisión de las sucursales.		X			X		Pruebas de cumplimiento
Elaborado por: Nieves Pallchisaca					Aprobado por:			

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 21

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N°:** E/PT 1 Comparación entre líneas de crédito

LINEAS DE CREDITO	2012	
	CONCEDIDO	RECUPERADO
COMERCIAL	277.143,40	233.952,65
CONSUMO	18.495,00	18.421,55
MICROEMPRESA	166.225,00	128.371,01
VIVIENDA	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>461.863,40</b>	<b>380.745,21</b>

$$\text{Comercial} = \frac{233.952,65}{277.143,40} \times 100 = 84,42 \%$$

$$\text{Consumo} = \frac{18.421,55}{18.495,00} \times 100 = 99,60 \%$$

$$\text{Microempresa} = \frac{128.371,01}{166.225,00} \times 100 = 77,23 \%$$

$$\text{Vivienda} = \frac{0,00}{0,00} \times 100 = 0,00 \%$$

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **COMENTARIO**

Las líneas de crédito correspondientes al año 2012 muestran que los créditos con mayor concentración son de tipo comercial y microempresa, sin embargo, se recuperan con mayor rapidez los créditos de consumo (99,60%) considerando que el monto concedido no es significativo con los montos totales de créditos.

## **CONCLUSIÓN**

La Cooperativa presenta en el año 2012 una recuperación favorable de cartera en todas las líneas de crédito, por la eficiente gestión en la recuperación de cartera, cumpliendo así los objetivos planteados por el departamento de créditos de la Cooperativa.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Para el Departamento de Créditos**

Promocionar créditos de consumo y de vivienda que permitan incrementar el número de socios de la Cooperativa, promoviendo el desarrollo de la entidad y la satisfacción de los socios.

### **Para el Gerente General**

Gestionar un programa que permita incrementar los créditos de consumo y de vivienda que irán en beneficio del crecimiento de la Cooperativa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

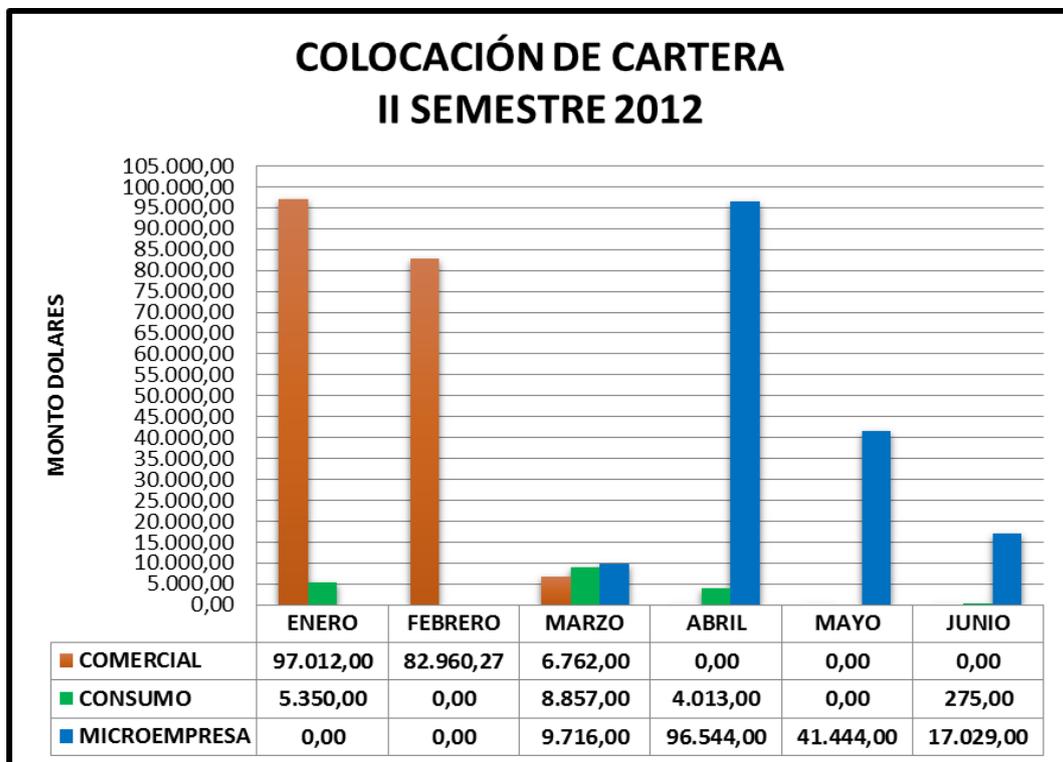
N° 22

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “WIÑARIY”  
AUDITORÍA DE GESTION AL SISTEMA DE CREDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N°:** E/PT 2 Colocación de cartera del II semestre del 2012.



**COMENTARIO**

Según el análisis realizado se observa que la colocación de cartera va en disminución con respecto a la cartera comercial, pero esta situación se compensa con el crecimiento de los créditos de microempresa, así como con la colocación de créditos de consumo en determinados meses.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **CONCLUSIÓN**

La Cooperativa muestra disminuciones en la colocación de cartera en el segundo semestre del año 2012, concentrándose más en los créditos de microempresa y descuidando los créditos que anteriormente se concedían.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Para el Departamento de Créditos**

Promocionar créditos de consumo y de vivienda que permitan incrementar el número de socios de la Cooperativa, promoviendo el desarrollo de la entidad y la satisfacción de los socios.

### **Para el Gerente General**

Gestionar un programa que permita incrementar los créditos de consumo y de vivienda los cuales beneficiarían al crecimiento de la Cooperativa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 23

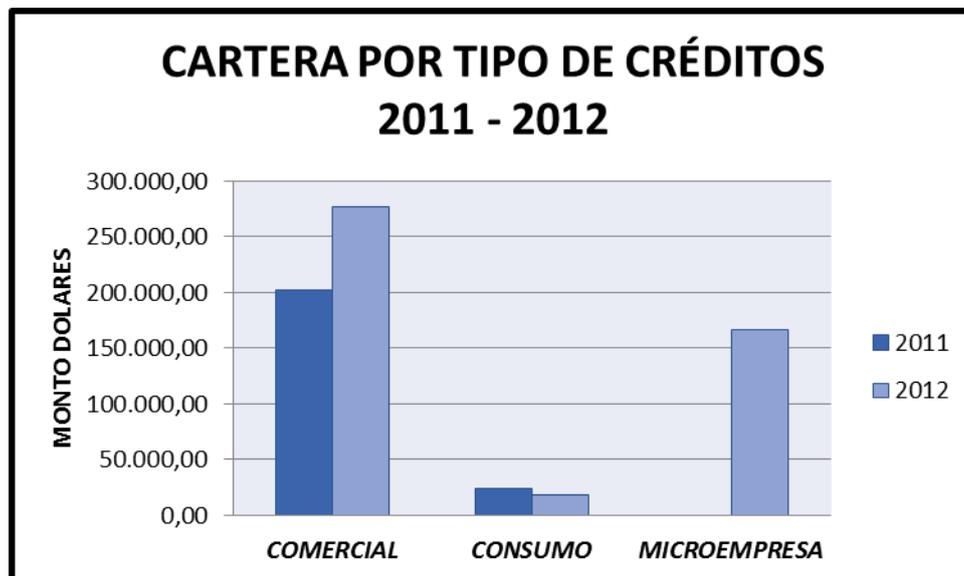
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N°:** **E/PT 3** Análisis de cartera

TIPO DE CRÉDITO	2011	2012	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
COMERCIAL	202.420,51	277.143,40	74.722,89	36,91 %
CONSUMO	23.430,00	18.495,00	-4.935,00	-21,06 %
MICROEMPRESA	0,00	166.225,00	166.225,00	
<b>TOTAL</b>	<b>225.850,51</b>	<b>461.863,40</b>	<b>236.012,89</b>	<b>104,50 %</b>





UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **COMENTARIO**

La Cooperativa ha tenido un incremento en comparación al año 2011 en la concesión de créditos comerciales, observándose una disminución de los créditos de consumo en un 21,06% los que han sido gestionados en el otorgamiento de nuevos créditos de microempresa, obteniendo mayor monto de colocación que los créditos de consumo.

## **CONCLUSION**

Se ha incrementado la colocación de cartera en los créditos de microempresa por los de consumo, la que no generaba mayores incrementos, debido a los bajos montos en este tipo de línea de crédito.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Gerente General**

Gestionar una mejora continua en la concesión de créditos para un optimizar el desarrollo de la Cooperativa en los créditos que están en bajo uso.

### **Al Jefe Financiero**

Analizar los indicadores de captación y concentración de los créditos concedidos que permitan verificar la gestión que realiza la Cooperativa.

Reestructurar los créditos con menor acogida a fin de que esos se incrementen para el mejor desarrollo de la Cooperativa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 24

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N°:** E/PT 4 Índice de morosidad y gestión de cobro

Se determinará el índice de morosidad tanto de la cartera en riesgo como de la cartera vencida en lo que respecta al año 2012, además se estudiarán las gestiones que realiza la Cooperativa para poder recuperar los créditos concedidos y determinar su eficiencia.

**INDICE DE MOROSIDAD**

$$\frac{\text{Cartera en riesgo}}{\text{Total de cartera}} * 100$$

$$\frac{14.740,28}{461.863,40} * 100 = 3,19 \%$$

$$\frac{\text{Cartera Vencida}}{\text{Total de cartera}} * 100$$

$$\frac{8.753,16}{461.863,40} * 100 = 1,90\%$$



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La cartera en riesgo engloba la cartera vencida y la cartera que no devenga intereses.

## GESTIÓN REALIZADA

$$\frac{\text{Total de créditos al día pagos}}{\text{Total de créditos concedidos}} * 100$$

$$\frac{169}{181} * 100 = 93,37 \%$$

## COMENTARIO

La cartera en riesgo de la Cooperativa representa un 3,19% de su total, lo que no es muy significativo por la gestión que realizan para su recuperación, la que se da por convenio de las partes para su cancelación, o mediante acciones legales.

## CONCLUSIÓN

La Cooperativa se encuentra en una situación favorable debido la eficiente gestión que ha realizado la entidad en la recuperación de cartera, permitiendo así tener una índice de morosidad (5,08%) por debajo de los presentados por la Superintendencia de Economía, Popular y Solidaria.

## RECOMENDACIÓN

### Al Gerente General

Implementar normas de control de morosidad.

Supervisar las gestiones de cobro que realiza el departamento financiero.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 25

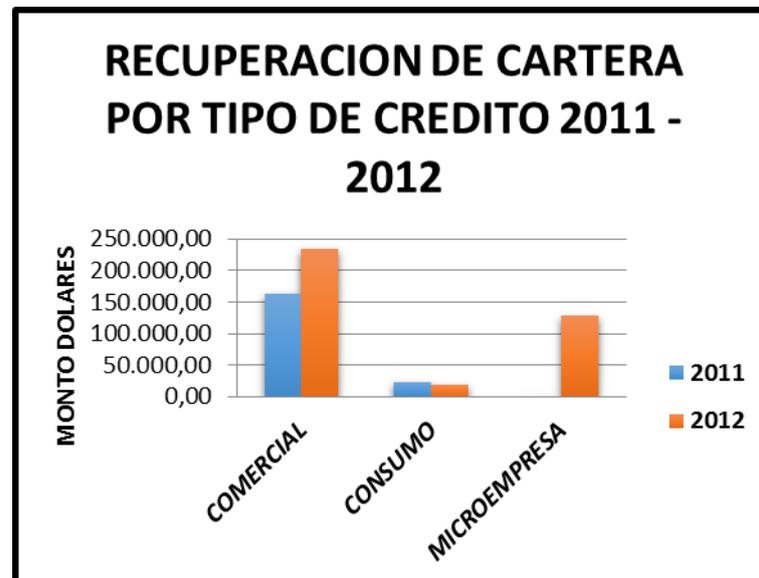
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.

**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.

**Papel de Trabajo N°:** E/PT 5 Recuperación de cartera

TIPO DE CRÉDITO	2011	2012	VALOR ABSOLUTO	VALOR RELATIVO
COMERCIAL	163.317,87	233.952,65	70.634,78	43,25 %
CONSUMO	22.095,31	18.421,55	-3.673,76	-16,63 %
MICROEMPRESA	0,00	128.371,01	128.371,01	
<b>TOTAL</b>	<b>185.413,18</b>	<b>380.745,21</b>	<b>195.332,03</b>	<b>105,35 %</b>





UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **COMENTARIO**

La cartera de crédito comercial ha sido recuperada en un 43,25% mayor al del año 2011, sin embargo, se observa una disminución del 16,63% de la cartera de consumo debido a que la colocación de esta línea disminuyó, realizando una gestión de los créditos de microempresa para alcanzar montos de colocación mayores a los de consumo, con una recuperación de cartera favorable para la Cooperativa.

## **CONCLUSIÓN**

Se observa que existe una buena gestión de la Cooperativa debido a que se ha recuperado en un 105,35% en comparación con el año 2011, considerando también el incremento de los montos concedidos.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Gerente General**

Coordinar con el Departamento de Créditos la manera de incrementar los créditos de consumo y vivienda, para acrecentar el nivel de ingresos a la Cooperativa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

N° 26

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY  
AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Componente examinado:** Sistema de créditos y cobranzas.  
**Periodo examinado:** Del 1 de enero al 31 de diciembre del 2012.  
**Papel de Trabajo N°:** **E/PT 6** Cumplimiento de requisitos según el reglamento de créditos

Mediante este estudio se verificará si el sistema de créditos está cumpliendo con las políticas establecidas para su otorgamiento:

$$\frac{\textit{solicitudes aprobadas}}{\textit{solicitudes recibidas}} \times 100$$

$$\frac{181}{250} \times 100 = 72,40 \%$$

Hemos observado que del total de solicitudes recibidas en el año 2012 un 72,40% fueron aprobadas y 27,60% fueron rechazadas debido a que no cumplían con la documentación y garantías suficientes.

Del 72,40% se tomará una muestra para determinar si efectivamente se está cumpliendo con las políticas de crédito. Se realizará una revisión minuciosa de las solicitudes que han sido aprobadas, así como la respectiva verificación de cumplimiento de la documentación requerida.

$$n = \frac{Z^2 p * q' * \square}{e^2 N - 1 + (Z^2 * p * q')}$$

*n = Tamaño de la muestra*

*p = probabilidad a favor 50 %*

*q' = probabilidad en contra 50 %*

Nieves Azucena Pallchisaca Suquilanda  
Blanca Maribel Taday Juela



UNIVERSIDAD DE CUENCA

$N = \text{Población o universo}$

$e = \text{error de estimación } 10\%, \text{ nivel de confianza } 90\% + 1 = 1,90$

$Z = 1,90$

$$n = \frac{1,90^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50 \cdot 181}{0,1^2 \cdot 181 - 1 + (1,90^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50)}$$

$$n = \frac{163,35}{2,7025} = 60,44 \approx 60$$

De las 181 solicitudes aprobadas se revisarán 60 de ellas para comprobar la documentación.

$$\frac{\text{solicitudes que cumplen con la documentación}}{\text{solicitudes aprobadas}} \times 100$$

$$\frac{60}{60} \times 100 = 100\%$$

De la revisión minuciosa de las carpetas se ha podido verificar que la comisión de créditos aprueba el crédito una vez que el socio ha entregado toda la documentación; este trámite ocasiona demora en la otorgación del préstamo, debido a que el oficial de créditos no recepta la documentación a tiempo.

## COMENTARIO

Revisada la documentación de los socios de la Cooperativa se observa que cumplen con los requerimientos del Reglamento de Créditos, siendo analizados, y de ser el caso, inspeccionados por los Oficiales de Crédito para su correspondiente aprobación. Sin embargo, los requisitos de los créditos comerciales y de microempresa son los mismos y no existe ninguna diferencia.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **CONCLUSION**

No hay una diferenciación entre los documentos que se requieren para los créditos comerciales y de microcrédito, lo que ocasionado que se coloquen en cualquiera de estas dos líneas.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Gerente General**

Reestructurar los requerimientos necesarios para los créditos comerciales y de microcréditos.

### **Al Jefe de Créditos**

Aplicar las nuevas disposiciones establecidas por el Gerente General para la concesión de créditos comerciales y de microcrédito.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## BIBLIOGRAFÍA

- Blanco Luna, Yanel. Auditoría Integral, Normas y Procedimientos. Eco Ediciones, 2003.
- Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría Gubernamental. Acuerdo 047 – Cg – 2011, Quito – Ecuador, 2001.
- Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión. Quito-Ecuador, 2002.
- Cooperación de Desarrollo Social y Financiero Wiñariy Intercultural para el Fomento, Reglamento de Crédito, 2011.
- Cooperación de Desarrollo Social y Financiero Wiñariy Intercultural para el Fomento, Estatuto reformado, 2010.
- Jadán Tacuri, Magaly. Tesis: Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jadán Ltda.”, 2013.
- Jaramillo Benitez, Rosana María. Tesis: Auditoría de Gestión al Departamento de Desarrollo Organizacional de la Escuela de Marina Mercante nacional “ESMENA” de la ciudad de Guayaquil. 2013
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. 2002.
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. 2011.
- Mira Navarro, Juan Carlos. Apuntes de Auditoría. IES Mare Nostrum, Alicante, España, 2006.
- Normas Internacionales de Auditoría. Aseguramiento, Décima Edición 2009, México.
- Peña Genaro, Notas Tomadas en Clase, Universidad de Cuenca, Cuenca, 2012-2013.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## APENDICE



UNIVERSIDAD DE CUENCA



***FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS***

***ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA***

***DISEÑO DE TESIS***

***TEMA:***

***AUDITORÍA DE GESTIÓN DEL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS APLICADO A LA  
"COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY".***

***ASESOR (A):***

***CPA. DIANA MACHUCA***

***AUTORAS:***

***MARIBEL TADAY***

***NIEVES PALLCHISACA***



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## DISEÑO DE TESIS

### 1. SELECCIÓN Y DELIMITACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

Auditoría de Gestión de Riesgos al sistema de créditos y cobranzas aplicado a la “Cooperativa de Ahorro y Crédito WIÑARIY” periodo 2012.

### 2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Mi tesis se justifica en los siguientes criterios:

**2.1. Académico.-** servirá de consulta y apoyo para otros estudiantes que requieran realizar la tesis en lo referente a cooperativas en la gestión de riesgos, sirviéndoles de guía para complementar o realizar nuevas investigaciones.

**2.2. Institucional.-** para el cumplimiento de sus objetivos y metas se ha visto en la necesidad de realizar una auditoría que le permita sistematizar sus actividades en el otorgamiento de créditos, así como en la gestión de cobranzas brindándole un valor agregado a la cooperativa.

**2.3. Impacto Social.-** con esta investigación permitirá que la cooperativa pueda alcanzar sus objetivos de manera eficiente y eficaz, mostrando una imagen sólida que le permita satisfacer los requerimientos de sus socios.

### 3. BREVE DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

**3.1.** La Cooperativa de Ahorro y Crédito WIÑARIY se localiza en la provincia de Cañar, en la calle Guayaquil y Javiera Nieto.

**3.2.** Tiene cuatro sucursales en la provincia de Cañar: Ducur, Suscal, Tambo, Cañar (ciudad).

**3.3. Misión.-** Impulsar el desarrollo integral, social, cultural y económico de los pueblos indígenas, campesinos y urbanos marginal, sin distinción de personas, contribuyendo al desarrollo sostenible con las actividades



UNIVERSIDAD DE CUENCA

productivas en el cantón y provincia del Cañar, entre los socios y la comunidad.

**3.4. Visión.**- constituirse como una institución prestigiosa, competitiva y líder en el mercado financiero del cantón Cañar, provincia Cañar, con gestión organizacional de calidad, fundamentada en valores y principios de beneficio social, y contribuir solidariamente a elevar el nivel de vida de la sociedad.

**3.5. Los objetivos** que persigue la cooperativa son:

**Objetivo General:** Ofrecer productos y servicios financieros de calidad en la provincia de Cañar para determinar el desarrollo y crecimiento de la cooperativa Wiñariy y todos sus asociados.

**Objetivos Específicos:**

- Obtener financiamiento de las siguientes entidades: finanzas populares, FODEPI, CNF, ONG para mejorar la liquidez de la cooperativa.
- Capacitar al personal administrativo y funcionarios para ofrecer servicios y productos financieros de calidad a todos sus socios.
- Incrementar el número de socios en la cooperativa a 10.000 personas.
- Promocionar los productos y servicios de la cooperativa para todos los cantones y parroquias de Cañar.

**3.6. Productos y servicios que ofrece la cooperativa son:**

<b>PRODUCTOS</b>	<b>SERVICIOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Ahorros a la vista</li><li>- Niño ahorro</li><li>- Pólizas a plazo fijo</li><li>- Crédito estudiantil</li><li>- Micro crédito (agrícola)</li><li>- Crédito de vivienda</li><li>- Crédito de consumo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Giros nacionales</li><li>- Pago de servicios básicos</li><li>- Pago de bono</li></ul>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## **4. FORMULACION DEL PROBLEMA**

### **4.1. LISTADO DE PROBLEMAS**

- No cuenta con personal capacitado para el área de créditos y cobranzas.
- El personal no cumple con las funciones que el área requiere.
- Alto índice de morosidad en la cartera de crédito
- No existe un seguimiento en el crédito para su recaudación respectiva.

## **5. DETERMINACION DE LOS OBJETIVOS**

### **5.1. OBJETIVO GENERAL**

Evaluar el riesgo del sistema de créditos y cobranzas en la “Cooperativa de Ahorro y Crédito WIÑARIY”, ubicado en la ciudad de Cañar, para el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de Diciembre del 2013, desde el campo financiero de la cooperativa de acuerdo a la Normas Internacionales de Auditoria y Aseguramiento.

### **5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Obtener y actualizar información y conocimientos del Sistema de créditos y cobranzas de la Cooperativa.
- Estudiar los aspectos básicos que conforman la Auditoria de Gestión de Riesgos al sistema de créditos y cobranzas de la cooperativa.
- Aplicar el proceso de auditoría y establecer conclusiones y recomendaciones a la Cooperativa

## **6. ELABORACIÓN DEL MARCO TEORICO DE REFERENCIA**

### **6.1. MARCO DE ANTECEDENTES**

- Ortega Miriam y Pillco Maritza (2013) , realizaron una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y crédito Jardín Azuayo Pucara para el período enero-marzo de 2013. El principal objetivo fue verificar si los sistemas de crédito implementados por la cooperativa



UNIVERSIDAD DE CUENCA

brinda satisfacción a los socios y alcanza los estándares de establecidos y bajo la norma establecida por los organismos de control. Aplicaron un proceso estructurado en tres etapas, las mismas que incluyen una planificación, ejecución y comunicación de resultados, todo ello basado en el diseño y uso de procedimientos, métodos y técnicas propias de la auditoría. Como resultado de la ejecución del examen de auditoría, lograron identificar los errores y omisiones significativas que afectan a la gestión de créditos y cobranzas, y frente a ello buscaron soluciones factibles que permitan mejorar el desempeño institucional.

- Martha Belezaca y Magaly Tacuri (2013) realizaron una Auditoría de Gestión a la cooperativa de Ahorro y Crédito Jadán Ltda. por el periodo comprendido del 1° de enero al 31 de diciembre del 2010 “. El principal objetivo es verificar el cumplimiento de las disposiciones legales, alcanzar los estándares establecidos. La Metodología utilizada se en base a entrevistas, indicadores de gestión, flujogramas y cuestionarios. Los resultados obtenidos se centraron en las conclusiones y recomendaciones contenidas en el informe de Auditoria.

## **6.2. MARCO TEÓRICO**

### **6.2.1 AUDITORIA DE GESTIÓN**

A diferencia de la auditoría financiera, el resultado de la fiscalización mediante la auditoría de gestión no implica la emisión de la opinión profesional, sino la elaboración de un informe amplio con los comentarios, conclusiones y recomendaciones pertinentes.

La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos



UNIVERSIDAD DE CUENCA

generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección.

### **6.2.2 OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Los principales objetivos son:

- Promover la optimización de los niveles de eficiencia, eficacia, economía, calidad e impacto de la cooperativa.
- Determinar el grado de cumplimiento de objetivos y metas.
- Verificar el manejo eficiente de los recursos.
- Promover el aumento de la productividad, procurando la correcta administración del patrimonio público.
- Satisfacer las necesidades de los clientes.

### **6.2.3 ALCANCE DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

La Auditoría de Gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo, administrativo y financiero de la organización, por lo que, en la determinación del alcance debe considerarse principalmente lo siguiente:

- e) Logro de los objetivos institucionales; nivel jerárquico de la entidad; la estructura organizativa; y, la participación individual de los integrantes de la institución.
- f) Verificación del cumplimiento de la normatividad tanto general como específica y de procedimientos establecidos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- g) Evaluación de la eficiencia y economía en el uso de los recursos, entendido como rendimiento efectivo, o sea operación al costo mínimo posible sin desperdicio innecesario; así como, de la eficacia en el logro de los objetivos y metas, en relación a los recursos utilizados.
- h) Control de legalidad, del fraude y de la forma como se protegen los recursos.

#### **6.2.4 TECNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA**

La Auditoria de Gestión de riesgos aplicara las siguientes técnicas y procedimientos para la ejecución de la investigación a realizarse:

*Estudio general.* Es la apreciación y juicio de las características generales de la empresa, las cuentas o las operaciones, a través de sus elementos más significativos, para concluir si se ha de profundizar en su estudio y la forma en que ha de hacerse.

*Análisis.* Es el estudio de los componentes de un todo para concluir con base en aquéllos, respecto de éste. Esta técnica se aplica concretamente al estudio de las cuentas o rubros genéricos de los estados financieros, bien sea de sus saldos o de sus movimientos.

*Inspección.* Es la verificación física de los elementos materiales en que se tradujeron las operaciones. Se aplica al estudio de las cuentas cuyos saldos tienen una representación material (efectivos, mercancías, bienes, etcétera).

*Confirmación.* Es la ratificación, por parte de una persona ajena a la empresa, de la autenticidad de un saldo, hecho u operación, en la



UNIVERSIDAD DE CUENCA

que participó y por la cual está en condiciones de informar válidamente sobre ella.

*Investigación.* Es la recopilación de información mediante pláticas con los funcionarios y empleados de la empresa. Generalmente se aplica al estudio del control interno en su fase inicial y de las operaciones que no aparecen muy claras en los registros.

*Declaración y certificación.* Es la formalización de la técnica anterior, cuando, por su importancia, resulta conveniente que las afirmaciones recibidas deban quedar escritas (declaraciones) y en algunas ocasiones certificadas por una autoridad (certificaciones).

*Observación.* Es una manera de inspección, menos formal, y se aplica generalmente a operaciones para verificar cómo se realiza en la práctica (cómo se paga la nómina, cómo se efectúa el recuento de los inventarios, etcétera).

*Cálculo.* Es la verificación de la corrección aritmética de aquellas cuentas u operaciones que se determinan fundamentalmente por cálculos sobre bases específicas (intereses pagados o cobrados, depreciaciones, etcétera).

### **6.2.5 HALLAZGOS DE AUDITORÍA**

Es la descripción lógica, completa, ordenada y descriptiva de las desviaciones establecidas por el auditor como producto de la aplicación de pruebas selectivas con empleo de procedimiento o técnicas de auditoría.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Todo hallazgo de contener los siguientes atributos:

**Condición.**- lo que es, la situación encontrada

**Criterio.**- lo que debería ser, la norma, es estándar.

**Causa.**- porque sucedió.

**Efecto.**- lo que representa para la empresa, de ser posible en términos cuantitativos. Diferencia entre criterio y condición.

### 6.2.6 PAPELES DE TRABAJO

Son documentos preparados por el auditor que le permiten tener información y pruebas de la auditoría efectuada, así como las decisiones tomadas para formar su opinión. Su misión es ayudar en la planificación y realización de la auditoría y en la supervisión de la misma y suministrar evidencias del trabajo llevado a cabo para argumentar su opinión.

Han de ser completos y detallados para que un auditor normal experto, sin haber visto dicha auditoría, sea capaz de averiguar a través de ellos las conclusiones obtenidas. Deben ser redactadas de forma que la información que contengan sea clara e inteligible. Deberán facilitar de un vistazo una rápida evaluación del trabajo realizado.

Es el registro material que conserva el auditor del trabajo realizado, incluyendo los procedimientos empleados, pruebas realizadas e información obtenida.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## 6.2.7 ARCHIVOS DE AUDITORÍA

El auditor tiene la obligación de conservar la información de cada auditoría en dos grupos o archivos complementarios (nunca sustitutivos).

3. **Archivo permanente.** Se guardará la información que resulta útil para conocer la empresa en sus aspectos generales y sirve de orientación para cualquier contacto con ella.
4. **Archivo de auditoría en curso.** Para cada auditoría se abre uno, cuando acabada la auditoría se verá los aspectos que tienen aspecto permanente y se pasará a otra carpeta o archivo.

## 6.2.8 PROCESO DE AUDITORÍA

### 6.2.8.1 PLANIFICACIÓN

#### 6.2.8.1.1 Planificación Preliminar

Consiste en obtener y actualizar información y conocimientos sobre el examen así como familiarizarse con las actividades sustantivas y adjetivas

#### 6.2.8.1.2 Planificación Específica

Se fundamenta en la información obtenida en el diagnóstico preliminar y se dirige a la evaluación de la Estructura del Control Interno.

### 6.2.8.2 EJECUCIÓN

Orientada a la aplicación de pruebas y de procedimientos para probar la efectividad del Control Interno incluyendo las recomendaciones de los hallazgos obtenidos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### **6.2.8.3 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

Consiste en elaborar un informe que expresará los hallazgos encontrados incluyendo las recomendaciones de las mismas.

### **6.2.9 MARCAS DE AUDITORÍA**

El auditor utiliza una serie de marcas por medio de las cuales deja constancia del trabajo realizado sobre los registros y comprobantes, así como de los procedimientos aplicados.

Se deben usar invariablemente como un procedimiento uniforme para describir los trabajos de auditoría efectuados. Dichas marcas y símbolos se escriben con lápiz de color (de preferencia rojo) inmediatamente a la derecha de las cifras o datos correspondientes o, en su defecto, en cualquier lugar, siempre y cuando indique el trabajo efectuado.

Las marcas al igual que los índices y referencias ya indicadas, preferentemente deben ser escritas con lápiz de color rojo, ya que su uso se encuentra generalizado al igual que los papeles de trabajo elaborados por el auditor usualmente son hechos con lápiz de papel.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

√	Ligado
≠	Comparado
*	Observado
∧	Rastreado
>	Indagado
∩	Analizado
↔	Conciliado
∪	Circularizado
⊖	Sin respuesta
⊕	Confirmaciones, respuesta afirmativa
⊖	Confirmaciones, respuesta negativa
↖	Comprobado
∑	Cálculos
∅	Inspeccionado
⊙	Notas explicativas



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 6.3. MARCO CONCEPTUAL

**6.3.1. Auditoría:** verificar que la información financiera, administrativa, operacional, tributaria y de gestión, que genera una entidad es confiable, veraz y oportuna; en otras palabras, es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma planteada, que las políticas y lineamientos establecidos se hayan observado y respetado, que se cumpla con las obligaciones fiscales jurídicas y reglamentarias en general. Asimismo significa evaluar la forma en que se administra y opera con el fin de aprovechar los recursos al máximo.

**6.3.2. Auditores internos.-** Los auditores internos son empleados de la organización en la cual trabajan, y están sujetos a las restricciones inherentes en la relación empleador empleado. Una meta principal de los auditores internos es investigar y evaluar la efectividad con la cual las diversas unidades organizacionales de la compañía están realizando las funciones asignadas. Los auditores internos prestan mucha atención al estudio y evaluación del control interno.

**6.3.3. Auditoría Gestión.-** Es la acción fiscalizadora que se dirige a examinar y evaluar el control interno y la gestión, utilizando los recursos humanos de carácter multidisciplinario, el desempeño de una institución, ente contable, o la ejecución de programas y proyectos, con el fin de determinar si dicho desempeño, o ejecución, se está realizando, o se ha realizado, de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia. Este tipo de auditoría examinará y evaluará los resultados originalmente esperados y medidos de acuerdo con los indicadores institucionales y de desempeño pertinentes.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**6.3.4. Examen de Auditoria.-** Es el informe escrito que resume los hallazgos de la auditoria indicando las conclusiones y recomendaciones a las mismas.

**6.3.5. Control Interno.-** Es un proceso continuo realizado por la dirección, gerencia y otros empleados de la entidad, para proporcionar seguridad razonable, respecto a si están lográndose los objetivos como ser: promover la efectividad, eficiencia y economía en la operaciones y la calidad en los servicios; proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier perdida, despilfarro, uso indebido irregularidad o acto ilegal; cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales; elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad y por ultimo promocionar la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios.

En el caso de los auditores externos son aquellos que de manera individual o perteneciendo a una firma, prestan servicios profesionales a una determinada empresa por un lapso de tiempo indicado en la carta de compromiso o contrato.

**6.3.6. Evidencia de Auditoría.-** Los auditores evalúan evidencias para saber si los estados financieros siguen los criterios apropiados, usualmente los principios de contabilidad generalmente aceptados. Se debe reunir evidencia suficiente y competente para obtener una base adecuada para expresar su opinión sobre los estados financieros. La evidencia competente y suficiente se obtiene mediante inspección, observación indagaciones y confirmaciones para obtener una base razonable para expresar una opinión relacionada con los estados financieros bajo auditoría.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**6.3.7. Economía,** son los instrumentos correctos a menos costo, o la adquisición de recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad. La responsabilidad gerencial también se define por el manejo de los recursos en función de su rentabilidad (en las actividades que les sea aplicable), el criterio de economía en su administración.

**6.3.8. Eficiencia.-** insumos que producen los mejores resultados con el menor costo o la utilización provechosa de los recursos, en otros términos, es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo. Su grado viene dado de la relación entre los bienes adquiridos o producidos o servicios prestados, con el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención; incluye la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades; por tanto, es la relación entre el rendimiento de los bienes, servicios u otros resultados y los recursos utilizados para producirlos. La eficiencia es lograr que las normas de consumo y de trabajo sean correctas y que la producción y los servicios se ajusten a las mismas; que se aprovechen al máximo las capacidades instaladas; que se cumplan los parámetros técnicos - productivos, que garanticen la calidad; que las mermas y los desperdicios que se originen en el proceso productivo o en el servicio prestado sean los mínimos; y, que todos los trabajadores conozcan la labor a realizar. Se manifiesta en la



UNIVERSIDAD DE CUENCA

misión o finalidad compartida, tener objetivos y políticas, una estructura operativa definida, disponer del personal idóneo, y tener una cultura de perfeccionamiento.

**6.3.9. Eficacia**, son los resultados que brinda los efectos deseados, en otras palabras, es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto; tiene que ver con el resultado del proceso de trabajo de la entidad, por lo que debe comprobarse que la producción o el servicio se haya cumplido en la cantidad y calidad esperadas; y que sea socialmente útil el producto obtenido o el servicio prestado.

**6.3.10. Riesgo de Auditoría.-** en toda Auditoria se deben tener en cuenta los tres componentes de riesgo:

- **Riesgo Inherente:** susceptibilidad a la ocurrencia de errores o irregularidades significativas generadas por las características de las empresa u organismos.
- **Riesgo de control:** de que el sistema de control interno este capacitado para detectar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.
- **Riesgo de detección;** que los errores no identificados por los controles internos, tampoco sean identificados por el auditor.

## 7. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cuántas personas laboran en el Departamento de crédito?



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- ¿El personal de créditos y cobranzas está capacitado?
- ¿La cooperativa cuenta con reglamentos, manuales, normas y políticas para otorgamiento y cobro de créditos?
- ¿Se delega funciones en el Departamento de crédito?
- ¿Cuenta con un plan estratégico?
- ¿El perfil de los trabajadores está en función a los puestos /cargos?
- ¿Cada cuánto se realiza una evaluación de la cartera vencida y del nivel de recaudación de los créditos? ¿Quién lo realiza? ¿Quién lo aprueba?

## 8. CONSTRUCCION DE VARIABLES E INDICADORES

ESQUEMA TENTATIVO	VARIABLES	INDICADORES
<p style="text-align: center;"><b>CAPITULO I</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ANTECEDENTES</b></p> <p>1.1 Identificación de la empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reseña Histórica</li> <li>✓ Servicios</li> <li>✓ Planificación Estratégica</li> <li>✓ Misión</li> <li>✓ Visión</li> <li>✓ Objetivos</li> <li>✓ Productos</li> <li>✓ Líneas de Crédito</li> <li>✓ Organigrama estructural</li> <li>✓ Base legal</li> <li>✓ Diagnóstico</li> </ul> <p>1.2 Situación Interna de la cooperativa</p> <p>1.3 Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)</p> <p>1.4 Análisis Externo (Amenazas y Oportunidades)</p>	<p>Situación actual de la cooperativa</p>	<p>Eficiencia, eficacia y economía.</p>



<p><b>CAPITULO II</b></p> <p><b>MARCO TEORICO</b></p> <p>4.6 Auditoria de gestión</p> <p>4.7 Alcance</p> <p>    Objetivo</p> <p>    Técnicas y procedimientos de auditoria</p> <p>4.8 Hallazgo de auditoria</p> <p>4.9 Papeles de trabajo</p> <p>4.10 Proceso de la auditoria de gestión</p> <p>4.11 Marcas de auditoria</p>	<p>Estudio del proceso metodológico para el desarrollo de la tesis.</p>	<p>Conocimientos, desempeño y habilidades del investigador.</p>
<p><b>CAPITULO III</b></p> <p><b>PROCESO DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN DE RIESGO AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY</b></p> <p>3.1 Orden de trabajo</p> <p>3.2 Planificación estratégica del examen</p> <p>3.3 Proceso de Auditoría.</p> <p>    3.3.1 Planificación preliminar</p> <p>    3.3.2 Planificación específica</p> <p>    3.3.3 Ejecución</p> <p>    3.3.4 Comunicación de Resultados</p> <p>3.4 Conclusión y recomendación</p>	<p>Orden de Trabajo</p> <p>Aplicación de técnicas y pruebas</p>	<p>Cuestionarios</p> <p>Pruebas sustantivas</p> <p>Pruebas analíticas</p> <p>Pruebas de cumplimiento</p> <p>Informe de Auditoria</p>



## 9. DISEÑO METODOLOGICO

### a) Tipo de investigación

Revisión Bibliográfica  
Revisión Documental

- a. Estados Financieros
- b. Planificación estratégica
- c. Cuadro de cartera vencida
- d. Cuadro de recaudación de cartera

### b) Método de la investigación

#### Técnicas

- a. Observación
- b. Entrevistas
- c. Cuestionarios
- d. Flujogramas
- e. Encuestas

#### Pruebas

- f. Pruebas de cumplimiento
- g. Pruebas sustantivas
- h. Pruebas Analíticas

## 10. ESQUEMA TENTATIVO DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO ESPECIFICO	CAPITULO
1. Obtener y actualizar información y conocimientos del Sistema de créditos y cobranzas de la Cooperativa.	<b>CAPITULO I</b> <b>ANTECEDENTES</b> 1.2 Identificación de la empresa ✓ Reseña Histórica ✓ Servicios ✓ Planificación Estratégica ✓ Misión



	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Visión</li> <li>✓ Objetivos</li> <li>✓ Productos</li> <li>✓ Líneas de Crédito</li> <li>✓ Organigrama estructural</li> <li>✓ Base legal</li> <li>✓ Diagnóstico</li> </ul> <p>1.2 Situación Interna de la cooperativa</p> <p>1.3 Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)</p> <p>1.4 Análisis Externo (Amenazas y Oportunidades)</p>
<p>2. Estudiar los aspectos básicos que conforman la Auditoria de Gestión de Riesgos al sistema de créditos y cobranzas de la cooperativa.</p>	<p style="text-align: center;"><b>CAPITULO II</b></p> <p style="text-align: center;"><b>MARCO TEORICO</b></p> <p>2.1 Auditoria de gestión</p> <p>2.2 Alcance</p> <p style="padding-left: 20px;">Objetivo</p> <p style="padding-left: 20px;">Técnicas y procedimientos de auditoria</p> <p>2.3 Hallazgo de auditoria</p> <p>2.4 Papeles de trabajo</p> <p>2.5 Proceso de la auditoria de gestión</p> <p>2.6 Marcas de auditoria</p>
<p>3. Aplicar el proceso de Auditoria y establecer conclusiones y recomendaciones a la Cooperativa</p> <p>3. Aplicar el proceso de Auditoria y</p>	<p style="text-align: center;"><b>CAPITULO III</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PROCESO DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN DE RIESGO AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY</b></p> <p>3.4 Orden de trabajo</p>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

establecer conclusiones y recomendaciones a la Cooperativa	3.5 Planificación estratégica del examen 3.6 Proceso de Auditoría. 3.6.1 Planificación preliminar 3.6.2 Planificación específica 3.6.3 Ejecución 3.3.4 Comunicación de Resultados  3.4 Conclusión y recomendación
--	--



### 11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ETAPAS/MESES	MARZO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Selección y delimitación del tema de investigación	X															
2.- Justificación de la investigación	X															
3.- Breve descripción del objeto de estudio.		X														
4.- Formulación del problema		X														
5.- Determinación de los objetivos			X													
6.- Elaboración del marco teórico de referencia			X	X												
7.- Preguntas de investigación				X												
8.- Construcción de Variables e Indicadores					X											
9.- Diseño Metodológico						X										
10.- Esquema tentativo de la investigación						X										
11.- Cronograma de actividades						X										
12.- Presupuesto referencial							X									
13.- Bibliografía							X									
<b>CAPITULO I</b>																
<b>ANTECEDENTES</b>																
1.3 Identificación de la empresa																
✓ Reseña Histórica																
✓ Servicios																
✓ Planificación Estratégica																
✓ Misión																
✓ Visión																
✓ Objetivos																
✓ Productos																
✓ Líneas de Crédito																
✓ Organigrama estructural																



<p>✓ Base legal</p> <p>✓ Diagnóstico</p> <p>1.2 Situación Interna de la cooperativa</p> <p>1.3 Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)</p> <p>1.4 Análisis Externo (Amenazas y Oportunidades)</p>																					
<p><b>CAPITULO II</b></p> <p><b>MARCO TEORICO</b></p> <p>2.7 Auditoria de gestión</p> <p>2.8 Alcance</p> <p>Objetivo</p> <p>Técnicas y procedimientos de auditoria</p> <p>2.9 Hallazgo de auditoria</p> <p>2.10 Papeles de trabajo</p> <p>2.11 Proceso de la auditoria de gestión</p> <p>2.12 Marcas de auditoria</p>																					
<p><b>CAPITULO III</b></p> <p><b>PROCESO DE LA AUDITORIA DE GESTIÓN DE RIESGO AL SISTEMA DE CRÉDITOS Y COBRANZAS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO WIÑARIY</b></p> <p>3.7 Orden de trabajo</p> <p>3.8 Planificación estratégica del examen</p> <p>3.9 Proceso de Auditoría.</p> <p>3.9.1 Planificación preliminar</p> <p>3.9.2 Planificación específica</p> <p>3.9.3 Ejecución</p> <p>3.3.4 Comunicación de Resultados</p> <p>3.4 Conclusión y recomendación</p>																					



UNIVERSIDAD DE CUENCA

## 12. PRESUPUESTO REFERENCIAL

Detalle de gastos	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	Valor Total
Empastado	0.00	0.00	0.00	15.00	15.00
Copias blanco y negro	15.00	15.00	15.00	15.00	60.00
Elaboración de Encuestas	20.00	10.00	5.00	0.00	35.00
Procesamiento de encuestas	5.00	5.00	5.00	0.00	15.00
Copias a color	2.50	10.00	10.00	10.00	32.50
Imprecisión de los capítulos	10.00	10.00	10.00	10.00	40.00
Internet	0.00	20.00	20.00	20.00	60.00
Transporte y movilización para el levantamiento de información	5.00	10.00	10.00	5.00	30.00
<b>TOTAL ESTIMADO</b>	<b>57.50</b>	<b>80.00</b>	<b>75.00</b>	<b>75.00</b>	<b>287.50</b>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

### 13. **BIBLIOGRAFÍA**

- Blanco Luna, Yanel. Auditoría Integral, Normas y Procedimientos. Eco Ediciones, 2003.
- Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría Gubernamental. Acuerdo 047 – Cg – 2011, Quito – Ecuador, 2001.
- Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión. Quito-Ecuador, 2002.
- Cooperación de Desarrollo Social y Financiero Wiñariy Intercultural para el Fomento, Reglamento de Crédito, 2011.
- Cooperación de Desarrollo Social y Financiero Wiñariy Intercultural para el Fomento, Estatuto reformado, 2010.
- Jadán Tacuri, Magaly. Tesis: Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jadán Ltda.”, 2013.
- Jaramillo Benitez, Rosana María. Tesis: Auditoría de Gestión al Departamento de Desarrollo Organizacional de la Escuela de Marina Mercante nacional “ESMENA” de la ciudad de Guayaquil. 2013
- Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado. 2002.
- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. 2011.
- Mira Navarro, Juan Carlos. Apuntes de Auditoría. IES Mare Nostrum, Alicante, España, 2006.
- Normas Internacionales de Auditoría. Aseguramiento, Décima Edición 2009, México.
- Peña Genaro, Notas Tomadas en Clase, Universidad de Cuenca, Cuenca, 2012-2013.