



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS DE LAS  
COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL AZUAY: APLICACIÓN  
COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO LTDA.”**

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO  
A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO AUDITOR

**AUTORES:**

Fredy Fernando Calle Urgiles

CI: 010544363-4

Elsa Verónica Lima León

CI: 010572556-8

**DIRECTOR:**

Ing. Oswaldo Genaro Peña Cordero

C.I. 0100961937

**CUENCA – ECUADOR**

**2016**



## RESUMEN

El desarrollo del presente trabajo de titulación denominado “Auditoría de Gestión al Sistema de Créditos de las Cooperativas de Ahorro y Crédito del Azuay: Aplicación Cooperativa Jardín Azuayo Ltda.” se efectuó con el propósito de evaluar la eficiencia, eficacia y economía de la administración del manejo de los recursos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. Este trabajo se encuentra constituido por cuatro capítulos que contienen: la información general de las cooperativas de ahorro y crédito y un detalle de los antecedentes y situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, un marco conceptual de auditoría de gestión, la parte práctica del trabajo que comprende la evaluación del diagnóstico preliminar, planificación específica y ejecución de la auditoría, y finalmente las conclusiones y recomendaciones.

La auditoría de gestión ejecutada al sistema de créditos de la cooperativa Jardín Azuayo está dirigida a medir el nivel de gestión de la cooperativa, para ello se procedió a evaluar el desempeño y cumplimiento de las actividades en base al control interno, cumplimiento de los planes y programas, objetivos y metas, y proceso administrativos.

Finalmente, como resultado del examen de auditoría realizado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo está el informe final en el que constan los hallazgos encontrados conjuntamente con las conclusiones y recomendaciones emitidas con el objetivo de mejorar la gestión y contribuir con el cumplimiento de metas y objetivos de la Cooperativa.

### **PALABRAS CLAVES:**

AUDITORÍA DE GESTIÓN, EFICIENCIA, EFICACIA, ECONOMÍA, COOPERATIVA, HALLAZGO, INFORME.



## **ABSTRACT**

The development of this graduate work called “Auditing of Management the credits system of the Cooperatives of savings and Credits of the Azuay: Application Jardín Azuayo Ltda. Cooperative” was performed in order to evaluate the efficiency, effectiveness and economy of administration resource management of the Cooperative of Savings and Credit Jardín Azuayo.

This work is composed of four chapters containing: general information of the credit union and a detail of the background and current situation of the Cooperative of Savings and Credit Jardín Azuayo, a conceptual framework of audit, the practical part of the work includes evaluation of the preliminary diagnosis, specific planning and execution of the audit. Finally the conclusions and recommendations.

The audit executed to the credit system of the cooperative Jardín Azuayo is aimed at measuring the level of management of the cooperative, for this we proceeded to assess performance and fulfillment of activities based on internal control, compliance of plans and programs, objectives and goals, and administrative process.

Finally, as a result of the audit conducted at the Cooperative of Savings and Credit Jardín Azuayo is the final report, in the which comprise the findings together with conclusions and recommendations issued with the aim of improving management and contribute to the achievement of goals and objectives of the cooperative.

### **KEYWORDS:**

AUDIT, EFFICIENCY, EFFECTIVENESS, ECONOMY, COOPERATIVE, FINDINGS, REPORT.



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	7
RECONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS DE AUTOR .....	8
RECONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS DE AUTOR .....	9
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	10
RECONOCIMIENTO DE RESPONSABILIDAD .....	11
AGRADECIMIENTO .....	12
DEDICATORIA .....	13
<b>CAPÍTULO I .....</b>	<b>14</b>
<b>1. COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL AZUAY .....</b>	<b>14</b>
1.1. Desarrollo Histórico del Cooperativismo .....	14
1.2. Origen de las Cooperativas .....	14
1.3. Definición de Cooperativismo .....	15
1.4. Valores y Principios Universales del Cooperativismo .....	16
1.5. Las Cooperativas en el Ecuador.....	17
1.6. Definición de Cooperativa .....	18
1.7. Clasificación de las Cooperativas .....	18
1.8. Cooperativas de Ahorro y Crédito COACS .....	19
1.9. Actividades que pueden realizar las COACS.....	19
1.10. Segmentación de las COACS .....	20
1.11. Cooperativas de Ahorro y Crédito en la provincia del Azuay .....	21
1.12. El Crédito Como Principal Actividad de las COAC´S .....	24



1.13. Clasificación de los Créditos.....	25
1.14. Riesgo de Crédito.....	26
1.15. Estructura de la Cartera de Créditos .....	27
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA.....</b>	<b>30</b>
1.16. Antecedentes .....	30
1.17. Perfil Institucional .....	30
Misión .....	31
<b>CAPITULO II .....</b>	<b>47</b>
<b>2. MARCO TEÓRICO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.....</b>	<b>47</b>
2.1. Antecedentes de la Auditoría de Gestión .....	47
2.2. Definición de la Auditoría de Gestión.....	47
2.3. Elementos de la Auditoría de Gestión.....	48
2.4. Objetivos de Auditoría de Gestión .....	48
2.5. Alcance de la Auditoría de Gestión .....	49
2.6. Enfoque y Orientación de la Auditoría de Gestión .....	49
2.7. Técnicas de Recolección de Información .....	49
2.8. Riesgos de Auditoría .....	51
2.9. Hallazgos de Auditoría .....	54
2.10. Papeles de Trabajo .....	54
2.11. Marcas de Auditoría .....	56
2.12. Indicadores de Gestión.....	57
2.13. Control Interno .....	59
2.14. Proceso Metodológico de Auditoría de Gestión: .....	63
2.14.1 Proceso Metodológico del Examen: .....	63
<b>CAPITULO III .....</b>	<b>68</b>



<b>3. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO .....</b>	<b>68</b>
3.1 PLANIFICACIÓN PRELIMINAR .....	82
3.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA.....	101
3.3. EJECUCIÓN .....	108
CAPITULO IV .....	138
<b>4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>138</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>139</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>253</b>
<b>DISEÑO DE TESIS.....</b>	<b>259</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nº 1: Parámetros para la segmentación de las cooperativas según la SEPS	21
Tabla Nº 2: Principales COACS del Azuay .....	23
Tabla Nº 3: Tipos de Crédito .....	26
Tabla Nº 4: Límite de créditos por segmentos.....	27
Tabla Nº 5: Niveles de riesgo.....	28
Tabla Nº 6: Tasas de interés para los certificados de depósito COAC Jardín Azuayo .....	44
Tabla Nº 7: Tasas de interés para los tipos de crédito de la COAC Jardín Azuayo..	45
Tabla Nº 8: Tipos de riesgos .....	53
Tabla Nº 9: Marcas de auditoría .....	56
Tabla Nº 10: Actividades de la ejecución .....	66
Tabla Nº 11: Equipo de trabajo .....	70
Tabla Nº 12: Plan de índices .....	78
Tabla Nº 13: Plan de marcas.....	79
Tabla Nº 14: Recursos humanos .....	80
Tabla Nº 15: Cronograma de trabajo .....	81

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura Nº 1 : Cooperativas más grandes del Azuay según el total de activos.....	24
Figura Nº 2: Cooperativas más grandes del Azuay por en número de socios.....	24
Figura Nº 3: Organigrama circular de la COAC Jardín Azuayo.....	34
Figura Nº 4: Organigrama circular de la COAC Jardín Azuayo.....	38
Figura Nº 6: Cobertura geográfica de la COAC Jardín Azuayo.....	43



## RECONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS DE AUTOR



Universidad de Cuenca  
Cláusula de derechos de autor

*Elsa Verónica Lima León* autora del trabajo de titulación "AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL AZUAY: APLICACIÓN COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO LTDA.", 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 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, a 13 de junio de 2016

Elsa Verónica Lima León

C.I.: 0105725568





## RECONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS DE AUTOR



Universidad de Cuenca  
Cláusula de derechos de autor

---

*Fredy Fernando Calle Urgiles* autor del trabajo de titulación "AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL AZUAY: APLICACIÓN COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO LTDA.", 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 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 autor

Cuenca, a 13 de junio de 2016

---

Fredy Fernando Calle Urgiles

C.I: 0105443634



## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD



Universidad de Cuenca  
Cláusula de propiedad intelectual

---

*Elsa Verónica Lima León*, autora del trabajo de titulación "AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL AZUAY: APLICACIÓN COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO LTDA.", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, a 13 de junio de 2016

Elsa Verónica Lima León

C.I.: 0105725568



## RECONOCIMIENTO DE RESPONSABILIDAD



Universidad de Cuenca  
Cláusula de propiedad intelectual

---

*Fredy Fernando Calle Urgiles*, autor del trabajo de titulación "AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL AZUAY: APLICACIÓN COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO LTDA.", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, a 13 de junio de 2016

---

Fredy Fernando Calle Urgiles

C.I: 0105443634



## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar agradecemos a Dios por darnos la vida y sabiduría para culminar una etapa más de nuestros estudios.

Al gerente de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, de manera particular al Eco. Hernán Urgilés Heredia, auditor interno de la institución por la apertura y ayuda brindada hacia nosotros con la información requerida para la realización de nuestro trabajo de titulación.

También nuestro agradecimiento va dirigido para el Ing. Genaro Peña, nuestro director, por la paciencia, el tiempo y dedicación otorgada para dirigir nuestro trabajo.

Finalmente agradecemos a la Universidad de Cuenca quien nos abrió las puertas a nuestro camino profesional.

**Los Autores**



## DEDICATORIA

Este trabajo dedico a mi familia, a mi madre y de manera muy especial a mi padre Klever Calle que siempre estuvo ahí apoyándome ya que gracias a mi padre he cumplido una meta más en la vida.

***Fredy Calle***

El presente trabajo de titulación se la dedico de forma muy especial a mi madre María Delia quien me ha apoyado siempre en todos los proyectos de mi vida y más aún en este largo camino de formación profesional y a mi familia que siempre me ha incentivado a seguir adelante.

***Verónica***

***Lima***



## **CAPÍTULO I**

### **1. COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL AZUAY**

#### **1.1. Desarrollo Histórico del Cooperativismo**

El cooperativismo es una ideología social que nació de la propensión del hombre por superarse, el trabajo conjunto entre personas para llegar a un fin común es una concepción básica y esencial del cooperativismo, ha sido puesto en práctica por la humanidad desde la antigüedad y a pesar del avance tecnológico y técnicas que facilitan muchas tareas la cooperación siempre ha estado presente cuando se trata de progresar. Es así que el cooperativismo surge como una alternativa válida y eficaz para mejorar las condiciones de vida de la sociedad en base al cumplimiento de principios y valores. De tal forma que el cooperativismo emerge como una iniciativa de socializar la propiedad de producción mediante la valoración del trabajo como factor primordial de la producción por encima del capital. (Bash, 2011)

#### **1.2. Origen de las Cooperativas**

Los primeros registros del cooperativismo datan de mitad del siglo XIX, siendo en 1884 en Rochdale, Inglaterra nace la primera cooperativa y poco tiempo después surgieron otras en Alemania, España, Italia y en Francia se formaron las cooperativas de producción. Las primeras cooperativas de ahorro y crédito dieron su origen en Alemania en el año 1846 y por su gran éxito posteriormente se extendió a África, Asia y América.

En 1895 se formó la Alianza Internacional de Cooperativas en donde se encontraban las cooperativas de producción, consumo, vivienda, trabajo, ahorro y crédito, educación, agropecuaria, industrial entre otras.

Debido a la expansión petrolera, se presentó una extensa concentración financiera y geográfica en el sector cooperativo de ahorro y crédito, como fue el caso de la COAC San Francisco de Asís que se convirtió en una de las cooperativas más grandes de Latinoamérica en relación a su activo total.

En las tres primeras décadas del siglo XX la sociedad ecuatoriana empezó a ganar fuerza fue la época en la que para el sector laboral la organización y cooperación



representaba una necesidad humana relacionada con la previsión y seguridad social. (Miño Grijalva, Historia del Cooperativismo en el Ecuador, 2013, pág. 76)

### **Inicio de las cooperativas en el Ecuador**

Para hablar del origen del cooperativismo en el Ecuador debemos remontarnos a los pueblos andinos que actuaban y progresaban a base de la cooperación. Aún sobreviven algunos vestigios de su trabajo en nuestros días, tales como: la construcción de caminos, viviendas, acequias. Luego entonces en el periodo colonial esta forma de cooperativismo fue más un tipo de resistencia frente al avance de la hacienda y el feudalismo que imperaba en el territorio. (Miño Grijalva, Historia del Cooperativismo en el Ecuador, 2013, pág. 24)

En el país las primeras organizaciones con visión cooperativa aparecieron en 1910 en Guayaquil y la primera cooperativa de ahorro y crédito nació en Riobamba en 1927. En el origen y consolidación del movimiento cooperativo ecuatoriano se pueden distinguir tres etapas fundamentales:

La primera etapa se inicia aproximadamente en la última década del siglo XIX, cuando se crean especialmente en Quito y Guayaquil una serie de organizaciones artesanales y de ayuda mutua. La segunda, en 1937, año en el cual se dicta la primera ley de Cooperativas con el propósito de dar mayor alcance organizativo a los movimientos campesinos, modernizando su estructura productiva y administrativa, mediante la utilización de modelo cooperativista. La tercera etapa comienza a mediados de los años sesenta con la expedición de la ley de reforma agraria (en 1964) y de la nueva Ley de Cooperativas en 1966. (Da Ros, Cooperativa de ahorro y crédito en el Ecuador, 1985, pág. 13)

### **1.3. Definición de Cooperativismo**

El cooperativismo nace como una respuesta para afrontar necesidades de manera colectiva, juntando para ello talentos y recursos para generar bienes y servicios. El fin cooperativista es el de impulsar el bienestar común y los talentos de los miembros, uno de sus propósitos es de eliminar la explotación de las personas por los individuos o entidades dedicados a obtener ganancias.



“El cooperativismo es una doctrina socio económica que promueve la organización de las personas para satisfacer de manera conjunta sus necesidades” (Historias y Bibliografías, s.f.)

El cooperativismo es un sistema económico y social, basado en la libertad, la igualdad, la participación y la solidaridad. La cooperación es un sistema práctico de armonizar los intereses humanos recibiendo ayuda y colaboración de los demás y ofreciéndola en reciprocidad. El cooperativismo es el resultado de un largo proceso histórico en el cual el hombre ha demostrado su espíritu asociativo y solidario, generando diversas formas de organización social y económica que teniendo como base la cooperación, persiguen la realización de la justicia y la igualdad a través de la acción económica y la promoción humana. (SENA, 2007)

#### **1.4. Valores y Principios Universales del Cooperativismo**

La historia de la filosofía del cooperativismo data del año 1844, y desde aquel entonces los pueblos han constituido instituciones que faciliten la integración, colaboración y solidaridad; para ello han adoptado ciertos valores y principios que dirijan de la mejor manera el cooperativismo. Los valores universales del cooperativismo son: ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad. Los valores surgieron de los principios, a continuación detallamos los siete principios que conducen el cooperativismo.

##### **Membresía abierta y voluntaria**

Las cooperativas son entidades de ingreso abierto y voluntario para todas las personas que deseen y requieran utilizar sus servicios y aceptar las responsabilidades que atribuye la membresía. (Alianza Cooperativa Internacional, 2016)

##### **Control democrático de los miembros**

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. (Alianza Cooperativa Internacional, 2016)





### **Participación económica de socios**

Los miembros aportan de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. (Alianza Cooperativa Internacional, 2016)

### **Autonomía e independencia**

Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controlada por sus miembros. (Alianza Cooperativa Internacional, 2016)

### **Educación, entrenamiento e información**

Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. (Alianza Cooperativa Internacional, 2016)

### **Cooperación entre cooperativas**

Las cooperativas sirven a sus miembros más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales. (Alianza Cooperativa Internacional, 2016)

### **Compromiso con la comunidad**

La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de políticas aceptadas por sus miembros. (Alianza Cooperativa Internacional, 2016)

## **1.5. Las Cooperativas en el Ecuador**

En 1999 el Ecuador se enfrentaba a la crisis económica y financiera más grande de su historia debido a varios hechos suscitados en aquella época como fueron: la guerra del Cenepa, la afectación de la agroindustria por causa del fenómeno del niño, las fluctuaciones del precio internacional del barril de petróleo y el déficit fiscal con falta de financiación lo que llevaron a que exista poco control estatal lo que facilitó la creación de numerosas cooperativas de ahorro y crédito. (Miño Grijalva, Historia del Cooperativismo en el Ecuador, 2013, págs. 90-92)

Durante el periodo comprendido entre el año 2000 y 2006 las cooperativas de ahorro y crédito salieron fortalecidas de la crisis económica presentaron un crecimiento acelerado en sus activos en 26 veces más debido a que la crisis



provocó un desplazamiento de los ahorros de la población desde los bancos hacia las cooperativas constituyéndose una alternativa institucional confiable frente a la crisis bancaria. En el año 2011 se expide la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS), el objetivo de este conjunto de normas asociativas es forjar resultados positivos en lo económico, organizativo y social con el fin de alcanzar la solidez del sistema cooperativo ecuatoriano. (Miño Grijalva, Historia del Cooperativismo en el Ecuador, 2013)

Según la información proporcionada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) en el 2015 la región austral que comprende las provincias de Azuay, Cañar, Morona Santiago, El Oro, Loja y Zamora Chinchipe existen 170 cooperativas de ahorro y crédito bajo su control con un total de 1.173.331 socios.

### **1.6. Definición de Cooperativa**

Una cooperativa es una sociedad de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en forma común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social, las cooperativas, es su actividad y relaciones, se sujetaran a los principios establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y solidaria y del sector financiero Popular y Solidario, a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de buen gobierno corporativo. (SEPS, 2011)

### **1.7. Clasificación de las Cooperativas**

Según la actividad principal que vayan a desarrollar las cooperativas se clasifican en los siguientes grupos:

- Cooperativas de Producción.
- Cooperativas de Consumo.
- Cooperativas de Vivienda.
- **Cooperativas de Ahorro y Crédito.**



- Cooperativas de Servicios.

(Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011)

### **1.8. Cooperativas de Ahorro y Crédito COACS**

Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley. (SEPS, 2011)

### **1.9. Actividades que pueden realizar las COACS**

Las cooperativas de Ahorro y Crédito son entidades que reciben depósitos y realizan préstamos a sus socios; se encuentran bajo el ente regulador de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

En la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria se establece que las cooperativas de ahorro y crédito previa autorización de la SEPS podrán realizar las siguientes actividades:

- Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada.
- Otorgar préstamos a sus socios.
- Conceder sobregiros ocasionales.
- Efectuar servicios de caja y tesorería.
- Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras.
- Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores.
- Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito.
- Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de



garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales.

- Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior.
- Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras.
- Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos.
- Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional.
- Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales.
- Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.

(Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011)

### **1.10. Segmentación de las COACS**

En el Ecuador existe una gran diversidad de cooperativas, el ente regulador de las cooperativas en el Ecuador, la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, para describir el sector cooperativo y de conformidad con lo establecido en Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y en cumplimiento a la resolución No. 038-2015-F el 13 de febrero de 2015 que se expidió la norma para la segmentación de las entidades del sector financiero popular y solidario se las ha clasificado por segmentos considerando varios criterios como:

- Volumen de operaciones
- Número de socios



- Número y ubicación geográfica de oficinas a nivel local, cantonal, provincial, regional o nacional
- Monto de activos y patrimonio
- Productos y servicios financieros.

(Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, 2011)

A continuación presentamos un detalle en el que se muestran los parámetros para la segmentación de las cooperativas de ahorro y crédito:

**TABLA Nº 1: PARÁMETROS PARA LA SEGMENTACIÓN DE LAS COOPERATIVAS SEGÚN LA SEPS**

Segmento	Activos (USD)	Cobertura (N° de Cantones)	N° de Socios	N° de Coop.
S 1	0 – 250.000,00	1	Más de 700	777
S 1	0 – 1'100.000,00	1	Hasta 700	
S 2	250.000,01-1'100.000,00	1	Más de 700	135
S 2	0 – 1'100.000,00	2 o más	Sin importar el número de socios	
S 2	1'100.000,01 – 9'600.000,00	Sin importar el número de cantones en que opera	Hasta 7.100	
S 3	1'100.000,01 o más	Sin importar el número de cantones en que opera	Más de 7.100	30
S 3	9'600.000,01 o más	Sin importar el número de cantones en que opera	Hasta 7.100	
S 4	Supervisadas por la SBS			39
<b>TOTAL</b>				<b>981</b>

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

**Elaborado por:** Los Autores

### 1.11. Cooperativas de Ahorro y Crédito en la provincia del Azuay



La importancia del sector cooperativo en el sur del Ecuador es radical, tal es el caso que solo en la provincia del Azuay se encuentran establecidas las dos cooperativas más grandes a nivel nacional, según los registros de las entidades reguladoras, las mismas que son Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda. Y Jardín Azuayo Ltda. Siendo esta última quien posee un valor en activos de 500 millones de dólares aproximadamente.

Otra de las características del sector cooperativo en el Azuay son las tasas de interés, tenemos la máxima tasa del 14.5% anual e incluso existe otros créditos en los que la tasa es del 10.5% anual que en ciertas cooperativas ofrecen para instituciones de desarrollo o asociaciones. En cuanto a los plazos de créditos concedidos éstos oscilan de entre 5 a 30 años dependiendo del tipo y monto del crédito.

Las cooperativas de ahorro y crédito se encuentran estratégicamente distribuidas en diferentes cantones y parroquias de la provincia, siendo la ciudad de Cuenca el destino con mayor acogida para la apertura de las mismas. A continuación se encuentra el gráfico el que se puede observar la distribución de las COAC'S en los cantones de la provincia del Azuay. (El Mercurio, 2012)

**FIGURA N° 1: DISTRIBUCIÓN DE LAS COAC'S POR CANTONES**



**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria  
**Elaborado por:** Los Autores



De acuerdo a la información proporcionada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria existen 53 cooperativas de ahorro y crédito en el Azuay, entre las principales están:

**TABLA Nº 2: PRINCIPALES COAC´S DEL AZUAY**

RAZÓN SOCIAL	
Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda.	
Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda.	
Cooperativa de Ahorro y Crédito CREA Ltda.	
Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León Cámara de Comercio De Cuenca.	
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.- Cuenca	

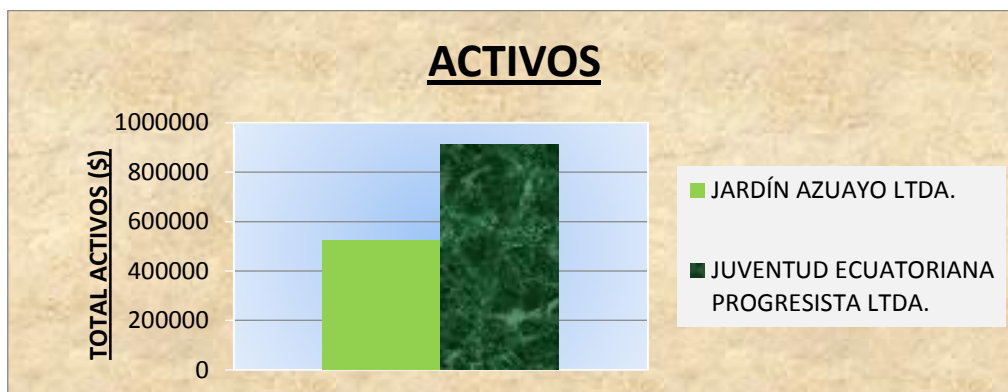
**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

**Elaborado por:** Los Autores

Así mismo, como ya se mencionó, en la provincia del Azuay se encuentran operando las dos cooperativas de ahorro y créditos más grandes a nivel nacional, la Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista y nuestro caso de estudio la Cooperativa Jardín Azuayo. A continuación presentamos un gráfico en el que se muestra su importancia y dimensión.



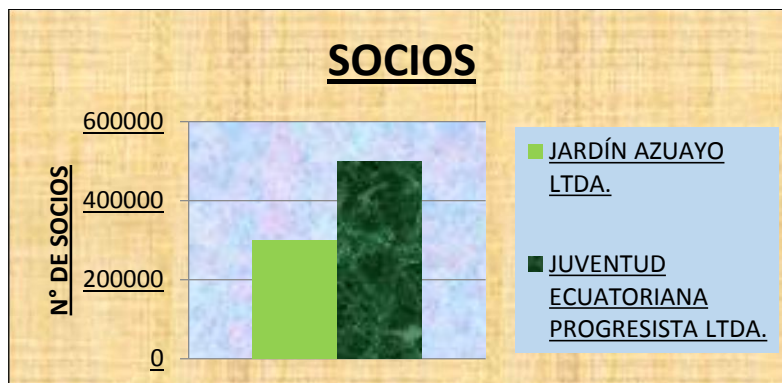
**FIGURA N° 1 : COOPERATIVAS MÁS GRANDES DEL AZUAY SEGÚN EL TOTAL DE ACTIVOS**



**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria  
**Elaborado por:** Los Autores

Con relación a los socios la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo posee más de 300.000 personas estando en primer lugar la cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista con aproximadamente 500.000. Seguidamente presentamos el siguiente gráfico en el que se representan las cantidades mencionadas:

**FIGURA N° 2: COOPERATIVAS MÁS GRANDES DEL AZUAY POR EN NÚMERO DE SOCIOS**



**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria  
**Elaborado por:** Los Autores

### 1.12. El Crédito Como Principal Actividad de las COAC'S





Una de las principales actividades que realizan las COACS son la concesión de créditos a los socios lo que implica que la entidad se comprometa a entregar una suma de dinero al socio y éste a su vez se obliga a devolver en los términos y condiciones pactadas. Por ello es importante conocer la definición de crédito.

El término crédito se utiliza en el mundo de los negocios como sinónimo de préstamo o endeudamiento. Una operación crediticia consiste en la transferencia o cesión temporal del acreedor al deudor de un derecho de propiedad del primero sobre un determinado bien (generalmente dinero) para que el segundo disponga de él de la manera que más le convenga por un tiempo determinado, al término del cual habrá de devolverse al deudor junto con sus intereses, que reciben el nombre de descuento cuando son pagados por anticipado. (La Gran Enciclopedia de Economía, s.f.)

### **1.13. Clasificación de los créditos**

Según como lo establece el Banco Central del Ecuador la clasificación de los tipos de crédito se efectuará dependiendo del destino del crédito estos son:

- Crédito de Consumo
- Crédito de Vivienda
- Crédito Comercial
- Microcrédito

#### **Crédito de Consumo**

Es el otorgado a personas naturales que tengan por destino la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios; que generalmente se amortizan en función de un sistema de cuotas periódicas y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

#### **Crédito de Vivienda**

Los créditos otorgados a personas naturales para adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, siempre que se



encuentren amparados con garantía hipotecaria y hayan sido otorgados al usuario final del inmueble. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

### **Crédito Comercial**

Son aquellos créditos otorgados a entidades para la adquisición de bienes o servicios para actividades comerciales y productivas, capital de trabajo, vehículos pesados. (Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)

### **Microcréditos**

Es todo préstamo concedido a un prestatario, sea persona natural o jurídica, o a un grupo de prestatarios con garantías solidarias, destinado a financiar actividades en pequeña escala, de producción, comercialización o servicios cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

Estos tipos de crédito a su vez generan productos de crédito detallados a continuación:

**TABLA Nº 3: TIPOS DE CRÉDITO**

<b>TIPO DE CRÉDITO SEGÚN BCE</b>	<b>PRODUCTOS DE CRÉDITO</b>
Consumo Prioritario	Ordinario
	Sin Ahorro
	Emergente
Microcrédito	Ordinario
	Sin Ahorro
Comercial	Prioritario PYME
	Ordinario
Vivienda	Vivienda

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

**Elaborado por:** Los Autores

#### **1.14. Riesgo de Crédito**



El riesgo de crédito es la posibilidad de incurrir en pérdidas, como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones por parte del deudor, en operaciones de intermediación financiera. Este incumplimiento se manifiesta en el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidades en el pago de las obligaciones pactadas. (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

Para minimizar el riesgo de crédito las SEPS ha emitido resoluciones en las cuales se establecen lineamientos que ayuden a gestionar el riesgo que implica la concesión de créditos. Dentro de estas resoluciones está el límite de crédito que no podrá conceder operaciones activas y contingentes con una misma persona sea esta natural o jurídica por una suma de saldos vigentes que exceda en conjunto el porcentaje límite individual sobre el patrimonio neto dependiendo de cada segmento como se presenta a continuación: (Junta de Regulación Monetaria, 2015)

**TABLA Nº 4: LIMITE DE CRÉDITOS POR SEGMENTOS**

SEGMENTO	Limite Individual Sobre el Patrimonio
1	10 %
2	10 %
3	15 %
4	20 %

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria  
**Elaborado por:** Los Autores

### 1.15. Estructura de la Cartera de Créditos

Según como se menciona en la resolución emitida por la Junta de Regulación Monetaria (2015) la cartera de créditos de una cooperativa se encuentra estructurada de la siguiente manera:

**Cartera por Vencer.-** Corresponde al saldo total neto de la cartera de crédito que se encuentran al día en sus obligaciones con la Cooperativa a una fecha de corte. (Junta de Regulación Monetaria, 2015)



**Cartera Vencida.-** Corresponde a los créditos que no han sido cancelados dentro de los plazos establecidos, por parte de los clientes de la Cooperativa. (Junta de Regulación Monetaria, 2015)

**Cartera que no devenga interés.-** Corresponde al valor de toda clase de créditos que por mantener valores, cuotas o dividendos vencidos, dejan de devengar intereses e ingresos. (Junta de Regulación Monetaria, 2015)

### **Criterio de Calificación de la Cartera**

De acuerdo a la resolución No. 129-2015-F de la Junta de Regulación Monetaria (2015) las entidades tienen la obligación de calificar la cartera de créditos y contingentes en función de la morosidad, de acuerdo al segmento al que pertenecen y conforme a los criterios detallados a continuación:

**TABLA Nº 5: NIVELES DE RIESGO**

NIVEL RIESGO	DE	PRODUCTIVO	MICROCRÉDITO	VIVIENDA INTERÉS PÚBLICO
		COMERCIAL ORDINARIO Y PRIORITARIO	CONSUMO ORDINARIO Y PRIORITARIO	INMOBILIARIO
DIAS DE MOROSIDAD				
Riesgo Normal	A1	cero	cero	Cero
	A2	De 1 hasta 15	De 1 hasta 8	De 1 hasta 30
	A3	De 16 hasta 30	De 9 hasta 15	De 31 hasta 60
Riesgo Potencial	B1	De 31 hasta 60	De 16 hasta 30	De 61 hasta 120
	B2	De 61 hasta 90	De 31 hasta 45	De 121 hasta 180
Riesgo Deficiente	C1	De 91 hasta 120	De 46 hasta 70	De 181 hasta 210
	C2	De 121 hasta 180	De 71 hasta 90	De 211 hasta 270



---

<b>Dudoso Recaudo</b>	D	De 181 hasta 360	De 91 hasta 120	De 271 hasta 450
<b>Pérdida</b>	E	Mayor a 360	Mayor a 120	Mayor a 450

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

**Elaborado por:** Los Autores



---

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA.



### 1.16. Antecedentes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo se conformó en mayo de 1996 bajo el acuerdo Nro. 0836 del MBS, abriendo su primera oficina en el cantón Paute. Nació como una respuesta de reconstrucción del desastre de la Josefina de la provincia del Azuay, hecho ocurrido el 29 de marzo en 1993. Las entidades que apoyaron a la formación de la cooperativa están el Centro de Capacitación Campesina del Azuay (CECCA), el Programa Pan para el Mundo, y la misma población del cantón Paute, de quienes el objetivo en conjunto era el de contar con una Cooperativa con visión social. La cooperativa inició con 120 socios fundadores, y con 120 millones de sucres por esta razón la cooperativa enfocó su gestión en la firma de convenios para obtener fondos de desarrollo y de esta manera ampliar su cobertura en Azuay y Cañar. Posteriormente, durante los primeros diez años de funcionamiento la cooperativa Jardín Azuayo contó con veinte y dos agencias y aproximadamente 65.000 socios. (Orellana, 2009)

En el año 2015 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo tiene agencias en la Costa, Sierra y Oriente distribuidos en 43 oficinas, y más de 311.675 socios. (Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)

### 1.17. Perfil Institucional



La cooperativa Jardín Azuayo mantiene su visión social y financiera en la cual su prioridad es la aplicación de metodologías de crédito individuales y grupales, sus principios básicos señalan la libertad, participación y valoración de las personas por su condición de un ser social que requiere vivir en comunidad, donde lo principal es el control democrático que implica un proceso de trabajo en equipo, en red y busca espacios y canales que permitan una participación efectiva de socios, directivos y empleados.

Por otra parte, la cooperativa mantiene procesos de capacitación más conocida como educación cooperativa efectuada mediante procesos que incluye la plataforma EDUCOPE en la que se emiten boletines, programas de radio y pantallas informativas. Esta formación va dirigida para los socios, directivos, empleados y para todos los participantes. Aquí se lleva a cabo la realización de talleres para los nuevos socios, reuniones locales e instrucción permanente para los coordinadores zonales y por áreas. La institución se identifica como una entidad que realiza Economía Popular y Solidaria debido a que ve una economía para la vida, la solidaridad familiar y comunitaria, transparente en su accionar. (Orellana, 2009, pág. 15)

### **Misión**

“Somos una cooperativa de ahorro y crédito segura y participativa que contribuye en el crecimiento socioeconómico de sus socios y fortalece la economía popular y solidaria mediante servicios financieros de calidad, incluyentes y sostenibles.” (Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)

### **Visión**

“Ser un referente positivo del desempeño social y financiero de la economía popular y solidaria del Ecuador, que incide en el desarrollo de sus socios y localidades de intervención, con una gestión participativa e incluyente, basada en calidad, cercanía y servicio.” (Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)

### **Objeto Social**



La cooperativa de Ahorro Crédito Jardín Azuayo tiene como objeto social principal la realización de operaciones de intermediación financiera y la prestación de servicios financieros y de responsabilidad social con sus socios. (Cooperativa Jardín Azuayo, 2013)

### **Principios**

La cooperativa Jardín Azuayo en el ejercicio de sus actividades, además de los principios establecidos en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y las prácticas de buen gobierno que consta el Reglamento Interno, cumplirá con los siguientes principios universales del cooperativismo:

- Membresía abierta y voluntaria
- Control democrático de los miembros
- Participación económica de los miembros
- Autonomía e independencia
- Educación, formación e información
- Cooperación entre cooperativas
- Compromiso con la comunidad

### **Valores**

Los principales valores de la cooperativa Jardín Azuayo son:

- Transparencia
- Integridad
- Confianza
- Compromiso
- Responsabilidad

(Cooperativa Jardín Azuayo, 2013)

### **Base Legal**

La cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo constituyese con su domicilio principal en el cantón Cuenca y su matriz en Paute en la provincia del Azuay, se





creó bajo el acuerdo bajo en No. 0836 del MBS (Mortgage-Backed Security) en mayo de 1966 en contexto de la crisis ocurrida en la Josefina en marzo de 1993. El 08 de diciembre del 2006 bajo la resolución No. SBS 2006-707, la cooperativa Jardín Azuayo se incorporó al control y supervisión de la Superintendencia de Bancos (SB) y a las normas contenidas en la Ley General de Instituciones Financieras. Posteriormente, según oficio No. SEPS-IFPS-2012-2033 del 28 de diciembre del 2012 donde se describe la suscripción del acta de finalización de la etapa de transición de las Cooperativas de Ahorro y Crédito bajo el control de la Superintendencia de Bancos y Seguros estableció que a partir del 01 de enero del 2013 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo pasa a ser controlada y supervisada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). Previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa podrá abrir oficinas operativas en cualquier parte del territorio nacional. La cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la entidad. La cooperativa será de duración ilimitada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento previstos en la Ley de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario. (Orellana, 2009, pág. 15)

La cooperativa Jardín Azuayo está bajo la regulación de los siguientes organismos de control:

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Corporación de Seguros y Depósitos.
- Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sur del Ecuador.

Además, se sujeta al cumplimiento de las disposiciones legales como son:

- Constitución de la República.
- Ley y Reglamento de Economía Popular y Solidaria.
- Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno y su Reglamento.
- Código de Trabajo.
- Código de Ética.
- Estatutos, Reglamento y Políticas Internas de la cooperativa.



- Manuales de Funciones y Procedimientos de la cooperativa.

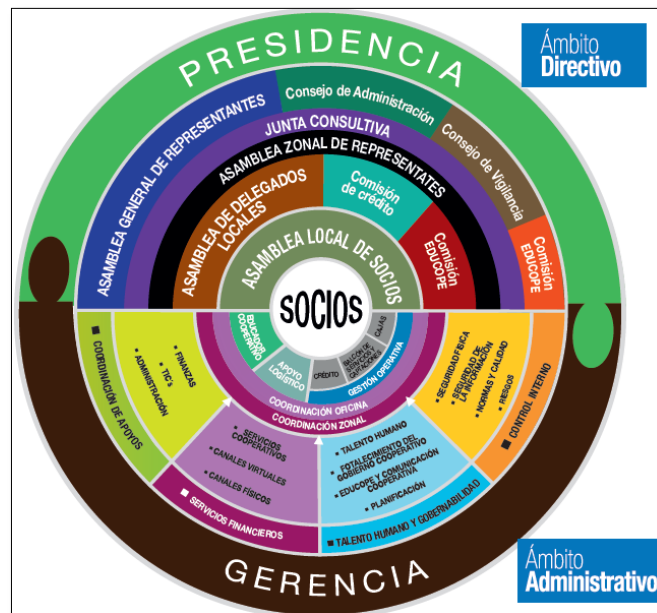
### Estructura Orgánica

La cooperativa Jardín Azuayo se caracteriza por la descentralización, pertenencia, participación y el gobierno participativo que busca como finalidad mantener a los socios como el centro de dirección, los mismos que designan directivas en cada localidad en la que la participación es constante constituyendo así una red de cooperativas con una sola gerencia que procura una mayor eficiencia administrativa. (Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)

### Organigrama Circular

La estructura orgánica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, está integrada por niveles que se describen a continuación:

**FIGURA N° 3: ORGANIGRAMA CIRCULAR DE LA COAC JARDÍN AZUAYO**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo  
**Elaborado por:** Jardín Azuayo

### NIVEL DE DIRECCIÓN



El nivel de dirección comprende funciones estratégicas que orientan el gobierno y la administración de la organización mediante el establecimiento de políticas, directrices y normas, así como el control de la gestión. Está conformado por:

**De Gobierno**

- Asamblea General de Representantes
- Consejo de Administración
- Consejo de Vigilancia

**Ejecutivo**

- Gerencia

**De Comités y Comisiones**

- De Coordinación General
- De Administración Integral de Riesgos
- De Cumplimiento
- De Crédito
- De Gestión de Recursos Financieros
- De Educación Cooperativa (Educope)

**De Asesoría**

- Planificación

(Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)

**NIVEL CREADOR DE VALOR**

El nivel creador de valor comprende la gerencia, direcciones, departamentos y oficinas que aseguran la entrega de los productos y servicios conforme a los requerimientos de los socios y clientes, relacionados con la misión organizacional y los procesos fundamentales o de cadena de valor. Está integrado por:

**Servicios Financieros**

- **Canales Físicos (Zonas)**
  - Oficinas
  - Captación
  - Crédito
  - Educación Cooperativa
  - Gestión Operativa



- Balcón de Servicios
- Caja

### **Servicios Cooperativos**

- Investigación y Desarrollo
- Gestión de Servicios
- Procesos y Operaciones

(Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)

### **NIVEL DE APOYO A LA CADENA DE VALOR**

El nivel de soporte comprende las gerencias, direcciones, departamentos, y demás unidades requeridas para la gestión y control del talento humano, recursos financieros, tecnológicos y bienes necesarios para la entrega de los productos y servicios demandados por los socios y clientes de acuerdo a la misión institucional y vinculada a los procesos habilitantes o de soporte. Está integrado por:

#### **Administración y TICs**

- Servicios Administración
- Compras
- Legal
- Secretaría General
- Finanzas
- Contabilidad
- Presupuesto y Control Financiero
- Tesorería

#### **Tecnología**

- Base de Datos y Aplicaciones
- Ingeniería de Software
- Telecomunicaciones y Centro de Datos
- Calidad de Aplicaciones y Análisis de Datos
- Seguridad Física

(Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)

#### **Talento Humano y Apoyo al Gobierno**

- **Talento Humano**



Selección y Desarrollo  
Compensaciones y Control  
Bienestar Social  
Salud y Seguridad Ocupacional

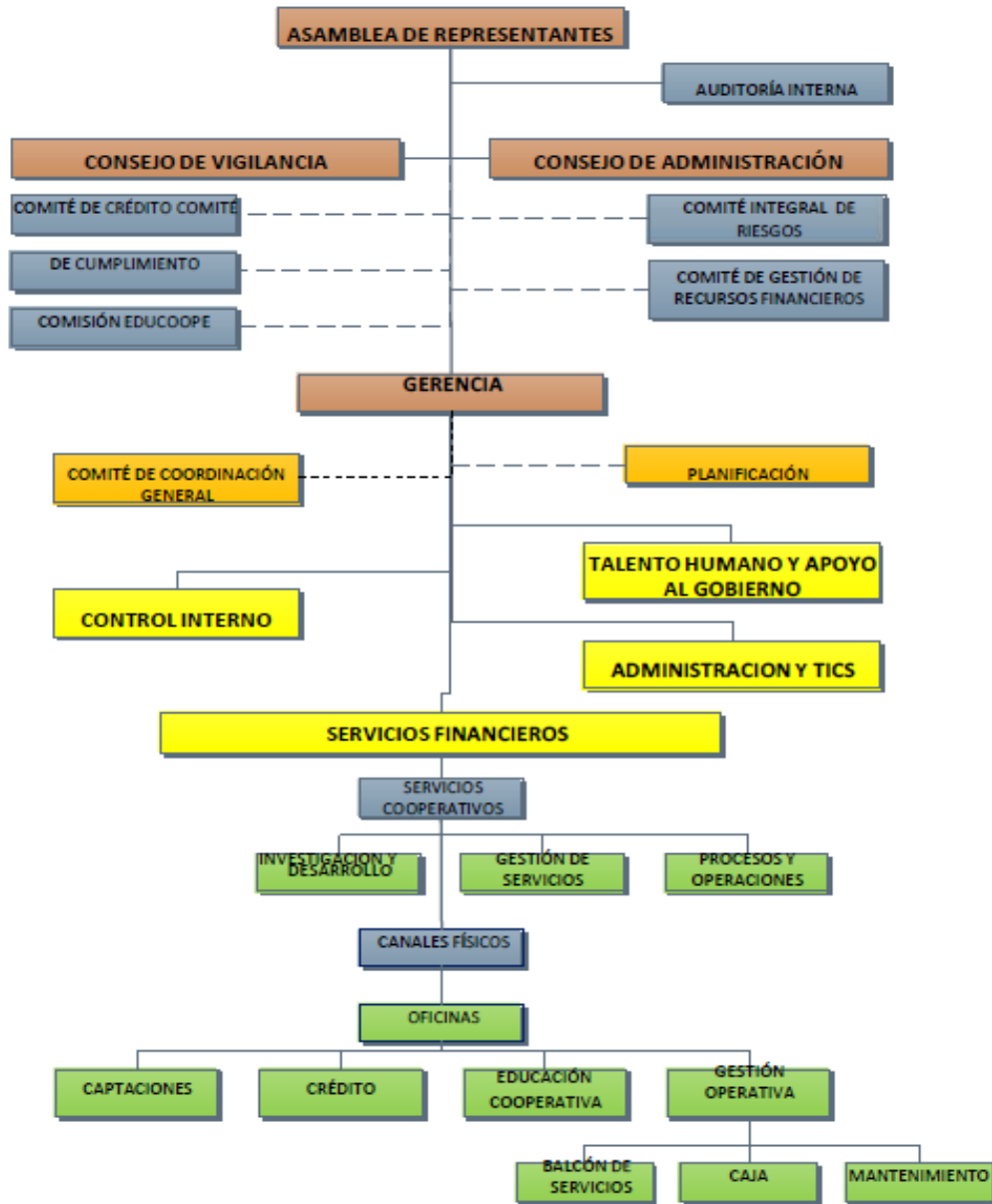
- **Apoyo al Gobierno**
  - Educación y Comunicación Cooperativa
  - Capacitación de Delgados y Socios
  - Capacitación y Formación a Colaboradores
  - Comunicación
- **Nivel de Control**
  - Auditoría Interna
  - Control de la Calidad
  - Riesgos
  - Seguridad de la Información
  - Cumplimiento

(Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)

### **Organigrama Estructural**



FIGURA N° 4: ORGANIGRAMA CIRCULAR DE LA COAC JARDÍN AZUAYO



Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo

Elaborado por: Jardín Azuayo

### Asamblea general de representantes

Dentro de sus competencias está el de supervisar y controlar el funcionamiento del Consejo de Administración, el Consejo de Vigilancia y supervisa las funciones de Auditoría Interna. Su misión es orientar la acción de la Cooperativa a partir de la



filosofía, misión, visión y los objetivos estratégicos; decidir sobre el destino de la Institución, ámbito de acción, ampliación o disolución y el destino de sus bienes. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)

### **Consejo de vigilancia**

Es el encargado de evaluar, controlar y fiscalizar el funcionamiento interno de la institución, en los temas de aplicación, alcances y ejecución de normativa, planes y presupuestos con la finalidad de garantizar el cumplimiento de las normas y asegurar la dinámica operativa. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)

### **Consejo de administración**

Su misión es asegurar una gestión eficiente, solidaria, ética, participativa y técnica, orientada a garantizar el cumplimiento de la filosofía, misión, visión, valores y objetivos estratégicos, mediante la promulgación y control de directrices, políticas, normativa interna, regulaciones o resoluciones dentro de su ámbito de acción. El Consejo de Administración supervisa y controla el funcionamiento del Comité Integral de Riesgos, Comité de Cumplimiento; y supervisa las funciones de la Dirección de Cumplimiento, Comisión de Educación y Gerencia. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)

### **Gerencia**

La misión de la gerencia es administrar y controlar las actividades de carácter social, financiero, contable, tecnológico y administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, con el fin de cumplir con la filosofía, misión, visión, valores y objetivos institucionales, en el marco de la normativa vigente, resoluciones fijadas por la Asamblea General y las estrategias aprobadas por el Consejo de Administración, de acuerdo a los deberes y atribuciones señalados en el Estatuto y Reglamento Interno. La Gerencia General mantiene relación directa de supervisión con las gerencias de:

- Servicios Financieros
- Talento Humano y Apoyo al Gobierno



- Administración y TICs
- Control Interno

Además supervisa el funcionamiento del Comité de Coordinación General, Comité de Crédito, y Comité de Gestión de Recursos Financieros. Por otro lado, depende y por tanto reporta al Consejo de Administración y cuando sea requerido a la Asamblea General de Representantes. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)

### **Servicios cooperativos**

Servicios Cooperativos coordina con todas las instancias administrativas de la Cooperativa, en especial con la Dirección de Canales Físicos. La misión de servicios cooperativos es asegurar la expansión y profundización de los servicios financieros de la cooperativa, mediante la identificación de sectores que necesiten apoyo financiero y social, así como asegurar la satisfacción de dichas necesidades reales y potenciales de socios y clientes, definiendo las estrategias en el desarrollo de nuevos productos y servicios, la innovación. Además dirige y supervisa a:

- Investigación y Desarrollo
- Promoción
- Gestión de Servicios
- Procesos y Operaciones

Servicios Cooperativos depende y reporta a Gerencia de Servicios Financieros. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)

### **Organización y Gobierno**

Jardín Azuayo está conformada por todos los socios, mismos que por medio de los procesos de participación, comunicación y educación cooperativa, dejan de ser clientes y se convierten en socios y actores principales, para construir una sociedad solidaria. El Gobierno Cooperativo consta de dos ámbitos: Directivo y Administrativo. El primero nace de un proceso de elección representativo, y el segundo de una designación de colaboradores, en base a la metodología de gestión por competencias. Los dos tienen una estructura descentralizada por zona y oficina.





En la parte administrativa, el Consejo de Administración designa al Gerente de la Cooperativa, que se convierte en la máxima instancia administrativa. La administración está representada por la Gerencia. El Gerente contrata a sus colaboradores bajo el proceso de gestión por competencias. El Gobierno Directivo General está formado por la Asamblea General de Representantes, el Consejo de Administración, el Consejo de Vigilancia, y la Comisión de Educación Cooperativa. Asimismo, el gobierno de cada oficina lo conforman la Asamblea de Delegados Locales, la Comisión de Crédito, la Comisión de Educación Cooperativa, y la administración local representada por el Responsable de oficina. Además, existe una Junta Consultiva, que asesora al Consejo de Administración, conformada por los Presidentes de las oficinas y Asambleas Zonales de Representantes. Las funciones de la Asamblea General de Representantes y Consejos de Administración y Vigilancia, están establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General, Estatuto Social y Reglamento Interno. Dentro de las funciones del Consejo de Administración se destacan: planificar y evaluar el funcionamiento de la Cooperativa, aprobar políticas institucionales, nombrar al gerente y al gerente subrogante, aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto. Y las atribuciones principales que tiene el Consejo de Vigilancia son controlar y vigilar. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)

### **Gestión Estratégica de la Cooperativa.**

#### **La cobertura**

La entidad mantiene agencias y ventanillas en lo que constituye la zona 6 incluyendo el cantón Pasaje y Saraguro considerando necesario abstenerse de entrar en mercados como el de Biblián y Déleg en la medida de no llegar a procesos competitivos que rompen con la lógica de las Finanzas Solidarias y por su baja actividad económica en el segundo caso. (Orellana, 2009, pág. 15)

#### **La cultura organizacional**

La cooperativa es una sociedad de personas con un principio esencial que es la solidaridad y cuyo fin es el Buen Vivir de los socios, comunidades y de las personas



en general. Su pilar fundamental la constituye la parte administrativa la cual se operara desde un ámbito empresarial y técnico en el manejo de los recursos y la parte administrativa lo que permite el desarrollo de la parte social; lo que se pretende es mantener el equilibrio entre estos dos ámbitos.

La cultura organizacional refleja los siguientes aspectos:

- Mantener al socio como el centro de la organización.
- Mediante los servicios sociales y financieros buscar el Buen Vivir de los socios.
- No orientarse por la rentabilidad sino por la cobertura de costos, llegar al punto de equilibrio.
- Ser una sociedad de personas en donde su mejor elemento es la confianza.
- La fortaleza del trabajo en equipo como elemento de integración.
- La innovación tecnológica.
- Mejorar sostenidamente la eficiencia, la calidad de servicios y la satisfacción de los socios.
- Determinación de responsabilidades de los miembros de la entidad.
- La búsqueda del desarrollo personal y profesional de los colaboradores en la institución.

(Orellana, 2009, págs. 19-20)

### **Mercado objetivo y actores sociales**

La Cooperativa Jardín Azuayo ha encontrado en varios lugares como uno de los más importantes actores sociales a la iglesia, la que ha permitido la facilidad de entrar en varios sectores como las agencias de Pucará y Paute. Así mismo, están los gobiernos locales como los municipios, los gobiernos de las juntas parroquiales han sido importantes en el proceso de constitución de nuevas oficinas.

La parte principal de la Cooperativa Jardín Azuayo son sus socios, por ello se plantea realizar un trabajo intensivo dirigido hacia todos ellos, pero con especial atención en los siguientes segmentos:

- Las Organizaciones Productivas Rurales y Urbanas
- Familias
- Jóvenes

- Pequeños Comerciantes
- Productores Agrícolas y Ganaderos
- PYMES
- Artesanos

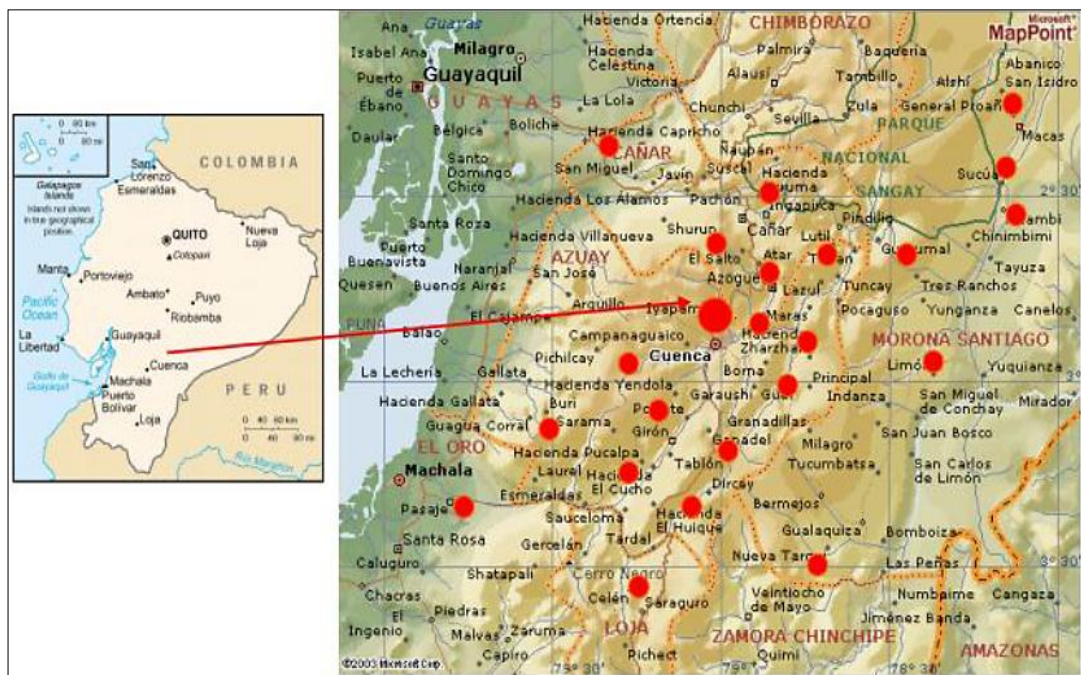
(Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)

## La Gestión Operativa

### Cobertura Geográfica

La cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo tiene un alcance territorial principalmente en la zona sur del país como se observa en el siguiente gráfico.

**FIGURA N° 5: COBERTURA GEOGRÁFICA DE LA COAC JARDÍN AZUAYO**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo  
**Elaborado por:** Los Autores

**Oficinas y socios.-** Actualmente la Cooperativa Jardín Azuayo está presente en 7 provincias del Ecuador Azuay, Cañar, El Oro, Loja, Morona Santiago, Guayas y Santa Elena con 43 puntos de atención y con más de 311.675 socios.

(Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)



## Servicios de la COAC Jardín Azuayo

**Servicios financieros.-** La cooperativa pone a disposición de sus socios los siguientes servicios:

### AHORRO

**Ahorro a la vista:** es el dinero que ingresa y se controla a partir de una cuenta de ahorros. Es de disponibilidad inmediata y se paga el 4% de interés capitalizable mensualmente. (Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)

**Certificados de depósitos o plazo fijo:** Consiste en hacer depósitos fijos de dinero de cualquier cantidad, por un plazo definido, hasta acumular un monto deseado. Las tasas de interés varían de acuerdo al tiempo. (Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)

**TABLA Nº 6: TASAS DE INTERÉS PARA LOS CERTIFICADOS DE DEPÓSITO COAC JARDÍN AZUAYO**

TIEMPO	TASA
A un mes	6 %
A dos meses	6.25 %
A tres meses	6.5 %
A seis meses	7 %
A nueve meses	7.5 %
12 meses o más	9 %

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo

**Elaborado por:** Los Autores

### CRÉDITO

**Crédito Ordinario:** requiere de un ahorro previo equivalente al 10% del monto a solicitar tiene una tasa de interés del 12.77% con un plazo máximo de pago de siete años. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)



**Crédito sin Ahorro:** es un crédito que no requiere ahorro previo mantiene una tasa del 15% de interés anual con un plazo máximo de siete años. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)

**Crédito Emergente:** está dirigido para la salud, educación o calamidad comprobada, se otorga con un monto de hasta \$1.500 con una tasa de 11.22% anual y hasta dieciocho meses plazo. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)

**Crédito de Vivienda:** son los otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecaria y hayan sido otorgados al usuario final del inmueble. El monto depende de la capacidad de pago del socio. Cada tipo de crédito tiene una tasa de interés anual, un monto y un plazo máximo para la cancelación del mismo. (Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, 2015)

**TABLA Nº 7: TASAS DE INTERÉS PARA LOS TIPOS DE CRÉDITO DE LA COAC JARDÍN AZUAYO**

SEGMENTACIÓN DE CRÉDITOS	PRODUCTOS DE CRÉDITOS	MONTO MÁXIMO FINANCIADO	TASA NOMINAL ANUAL	PLAZO MÁXIMO
CONSUMO	Ordinario	Según Capacidad de Pago	12.77%	7 Años
	Sin Ahorro	Según Capacidad de Pago	15.00%	7 Años
	Extraordinario	\$ 1,500.00	11.22%	18 Meses
MICROCRÉDITO	Ordinario	Según Capacidad de Pago	12.77%	7 Años
	Sin Ahorro	Según Capacidad de Pago	15.00%	7 Años
COMERCIAL	Comercial	Según Capacidad de Pago	11.00%	7 Años
VIVIENDA	Vivienda	Según Capacidad de Pago	11.33%	20 Años

Fuente: Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo

Elaborado por: Los Autores

### Los servicios no financieros que oferta la Cooperativa

Los servicios que brinda la institución procuran incluir a sectores vulnerables dentro de la población, como a aquellos que cobran el bono solidario o que residen en el exterior.

- **Pagos:**



- Bono de Desarrollo Humano
- Acreditaciones del IESS
- Giros del exterior
- **Recaudaciones:**
  - Recaudaciones CNT
  - Recaudaciones empresa eléctrica Centro Sur
  - SOAT
  - Matriculación Vehicular
  - Pensiones y Matrículas UTPL
  - RISE
  - OTECEL
  - Servicios de recaudación con Servipagos
  - Recaudaciones servicios locales
- **Servicios Solidarios**
  - Fondo Mortuario
  - Seguro de desgravamen
- **Servicios Sociales**
  - EDUCOPE
- **Servicios Virtuales**
  - JA Tarjeta
  - JA Web
  - Red de cajeros automáticos

(Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)



## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEÓRICO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

#### **2.1. Antecedentes de la auditoría de gestión**

El origen exacto de la auditoría es muy controvertido, se conoce que en Inglaterra en el siglo XV se precisaba de las opiniones de auditores para asegurarse de que no se produjeran fraudes en los registros. Hay evidencias del surgimiento de la auditoría independiente en Inglaterra por los años 1840.

Los contadores norteamericanos adoptaron una forma de auditar y los procedimientos de llevar a cabo la revisión de los informes financieros de los británicos, a partir del año 1900, con la creación de las corporaciones, surgió la necesidad de auditar sus estados financieros y, sobre 1917, apareció en las leyes los establecimientos del dictamen de los mismos. Durante la década de los 70, apareció interés por parte de las administraciones gubernamentales de conocer el desempeño de sus entidades, ya que a través de los informes financieros esto no era viable y nació la auditoría de gestión. (Armas & Cáceres, 2008, pág. 6)

#### **2.2. Definición de la auditoría de gestión**

Es la revisión sistemática de las actividades de una organización o de un segmento de ella en relación con los objetivos específicos. Tal revisión tiene tres propósitos adicionales: estimar el funcionamiento, identificar oportunidades de perfeccionamiento y desarrollar recomendaciones de mejoras o fomentar acciones. Dicho en otras palabras, es un proceso para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa, proyecto u operación, con el fin





de determinar su grado de eficiencia, eficacia y economía, y por medio de las recomendaciones que al efecto se formulen, promover la correcta administración del patrimonio público o privado. (Armas & Cáceres, 2008, pág. 7)

### **2.3. Elementos de la auditoría de gestión**

**Eficacia.-** Se entiende por eficacia el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc. es fundamental por lo tanto que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento y los desvíos respecto a la metas proyectadas. Si esto no existe, difícilmente podrá medirse la eficacia. (AGN, 2001, pág. 9)

**Eficiencia.-** Se refiere entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Una operación eficiente produce el máximo de producto para una cantidad dada de insumo o requiere del mínimo de insumo para una calidad y cantidad de producto determinada. El objetivo es incrementar la productividad. (pág. 9)

**Economía.-** El concepto de economía evalúa si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Está referido a los términos y condiciones bajo los cuales los entes adquieren recursos humanos y materiales. Una operación económica requiere que esos recursos sean obtenibles en la cantidad y calidad adecuada, de manera oportuna y al más bajo costo. (pág. 10)

### **2.4. Objetivos de Auditoría de Gestión**





La auditoría de gestión examina de manera detallada las actividades de una organización para alcanzar los objetivos específicos:

- Evaluar la economía, la eficiencia y la eficacia de las entidades.
- Evaluar el cumplimiento de las políticas gubernamentales.
- Evaluar el cumplimiento de metas y resultados señalados en los programas, proyectos u operaciones de los organismos sujetos a control.
- Analizar el costo de la actividad y el correcto uso a los recursos aprobados.

(Armas & Cáceres, 2008, pág. 8)

### **2.5. Alcance de la Auditoría de Gestión**

La auditoría de gestión puede examinar todas las operaciones o actividades de una entidad o parte de ellas, en un período determinado; por esta condición y por la variedad de hallazgos que puedan detectarse, dependiendo del enfoque, se requiere de un equipo de trabajo multidisciplinario que analice el proceso administrativo, las actividades de apoyo y las actividades operacionales, bajo los criterios de eficiencia, efectividad y economía. (El Contralor General del Estado, 2011, pág. 9)

### **2.6. Enfoque y Orientación de la Auditoría de Gestión**

El enfoque y orientación de la auditoría de gestión, determina que el examen deberá dirigir su ámbito de acción a los objetivos trazados, poniendo énfasis en los objetivos estratégicos que están directamente relacionados con la misión de la entidad. (pág. 9)

### **2.7. Técnicas de recolección de información**

Las técnicas de auditoría son procedimientos especiales utilizados por los auditores, para obtener evidencias del trabajo a realizar.



**Verbales:** Consisten en obtener información oral mediante averiguaciones o indagaciones, dentro o fuera de la entidad, sobre posibles puntos débiles en la aplicación de los procedimientos, prácticas de control interno u otras situaciones que el auditor considere relevantes para su trabajo.

Las técnicas verbales pueden ser:

- Evidencia
- Indagación
- Encuestas y cuestionarios

(Armas & Cáceres, 2008, págs. 38-39)

**Oculares:** Consiste en verificar en forma directa y paralela, la manera en que los responsables desarrollan y documentan los procesos o procedimientos, mediante los cuales la entidad auditada ejecuta las actividades objeto de control.

Esta técnica permite tener una visión de la organización de la organización desde el ángulo que el auditor necesita, o sea, los procesos, las instalaciones físicas, los movimientos diarios la relación con el entorno, etcétera.

Las técnicas oculares pueden ser:

- Observación
- Comparación o confrontación
- Revisión selectiva
- Rastreo

(pág. 39)

**Documentales:** Consisten en obtener información escrita para soportar las afirmaciones, análisis o estudios realizados por los auditores. Estas pueden ser:

- Comprobación



- Computación
- Revisión analítica
- Estudio general

(págs. 39-40)

**Físicas:** Es el reconocimiento real, sobre los hechos o situaciones dadas en el tiempo y espacio determinados y se emplea como técnica de inspección.

- Inspección

(pág. 40)

**Escritas:** Consisten en reflejar la información importante, para el trabajo del auditor.

Esta técnica se aplica de las formas siguientes:

- Análisis
- Conciliación
- Confirmación
- Cálculo
- Tabulación

(págs. 40-41)

## 2.8. Riesgos de Auditoría

### Definición

Según el autor Carlos Sloose (1991) el riesgo en auditoría lo define como:

La posibilidad de emitir un informe de auditoría incorrecto por no haberse detectado errores o irregularidades significativas que posiblemente modificarían el sentido de la opinión del auditor en el informe.

Podemos decir que una auditoría no está exenta de errores u omisiones que afecten los resultados en el informe, dependerá considerablemente del criterio



del auditor, de su capacidad para detectar errores significativos y de las regulaciones legales y profesionales. En consecuencia, el riesgo de auditoría es la probabilidad de que ocurra un acontecimiento o evento que tenga un impacto positivo o negativo que represente una oportunidad o una amenaza en la consecución o logro de los objetivos institucionales, este riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.

### **Tipos de Riesgo**

**Riesgo Inherente:** “Este tipo de riesgo tiene que ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando”. (Gerencie.com, 2012)

**Riesgo de Control:** Aquí influye de manera muy importante los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades. Es por esto la necesidad y relevancia que una administración tenga constante revisión, verificación y ajustes los procesos de control interno. (Gerencie.com, 2012)

**Riesgo de Detección:** “Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de errores en el proceso realizado”. (Gerencie.com, 2012)

### **Evaluación del Riesgo de Auditoría**

“La evaluación del riesgo es el proceso por el cual, a partir del análisis de la existencia e intensidad de los factores de riesgo, se mide el nivel de riesgo presente en cada caso” (Sloose, 1991)

A partir del análisis de la existencia el riesgo puede ser mínimo, bajo, medio, alto. A continuación se detalla la tabla de variabilidad del riesgo.



TABLA Nº 8: TIPOS DE RIESGOS

NIVEL DE RIESGO	SIGNIFICATIVIDAD DEL COMPONENTE O ACTIVIDAD	FACTORES QUE PRODUCEN	PROBABILIDAD OCURRENCIA DE ERRORES
MINIMO	No significativo	No existe	Remota
BAJO	Significativo	Existen algunos pero poco importantes	Improbable
MEDIO	Muy Significativo	Existen algunos	Posible
ALTO	Muy Significativo	Existen varios e importantes	Probable

Fuente: Libro de "Auditoría un Nuevo Enfoque Empresarial"

Elaborado por: Los Autores

**Nivel de Riesgo Mínimo:** "cuando se trata de un componente poco significativo y la probabilidad de errores es remota, es decir, no existe factores de riesgo. (Maldonado M. , Auditoría de Gestión, 2006, pág. 62)

**Nivel de Riesgo Bajo:** "resulta cuando en un componente significativo existen factores de riesgo pero no tan importantes y la probabilidad de existencia de errores es poco frecuente". (pág. 62)

**Nivel de Riesgo Moderado:** es el caso en el que se trate de un componente muy significativo en el que existan varios factores de riesgo y haya la probabilidad de que se presenten errores o irregularidades. (pág. 62)

**Nivel de Riesgo Alto:** sucede cuando el componente analizado es muy significativo, tiene varios factores de riesgo importantes y donde es altamente probable que existan errores o irregularidades. (pág. 62)

### Evidencia de Auditoría

La evidencia de auditoría es la información obtenida y sustentada por el auditor en los papeles de trabajo y en los informes.

"La información o hechos que utiliza el auditor para comprobar si las actividades que se están auditando, se presentan de acuerdo con los estándares establecidos" (COFAE, 2014)

Para que la evidencia tenga credibilidad debe cumplir con los siguientes atributos:



**Competente:** “se refiere al grado en que las evidencias pueden considerarse dignas de confianza. Depende de la calidad de las fuentes de la evidencia”. (Arens, 2007, pág. 164)

**Suficiente:** “se refiere a la cantidad de evidencia que obtiene el auditor para estar satisfecho de que el ente de auditoría se presente con objetividad o que el cliente mantuvo un control interno efectivo sobre el objeto de auditoría”. (pág. 164)

## 2.9. Hallazgos de Auditoría

Hallazgo de auditoría es la situación encontrada o reflejada en los criterios establecidos por la entidad.

Elementos o características de los hallazgos:

**SITUACIÓN:** Constituida por la **condición** actual encontrada (LO QUE ES).

**CRITERIO:** Representa por la norma o la unidad de medida que se compara con la condición (lo que debe ser).

**EFFECTO:** Consecuencia o impacto posible pasado o futuro-cuando sea aplicable (Diferencia entre lo que es y los que debe ser).

**CAUSA:** Razón o las razones por la que ocurrió la condición (Quien o que lo origino.

(Tareas, 2012)

## 2.10. Papeles de trabajo

### Definición

La evidencia recopilada debe quedar documentada en los papeles de trabajo que respaldan una labor de una auditoría de gestión papeles, por su puesto, siempre bajo un concepto de “papeles de trabajo electrónicos” hasta que sea la premisa de la reducción hasta el máximo de la utilización de papel y el uso intensivo de las tecnologías de información. Los papeles de trabajo constituyen el conjunto de piezas documentadas o electrónicas, hojas electrónicas, o elaboradas en alguna otra aplicación informática, en las cuales está consignada la evidencia recopilada por el auditor, los resultados de las pruebas realizadas durante la etapa de ejecución. Los papeles de trabajo serán el enlace entre el



trabajo de campo y el informe de auditoría de gestión y, deberán contener la evidencia para apoyar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del informe. (Armas & Cáceres, 2008, págs. 100-101)

### **Características**

Los papeles de trabajo que surjan como resultado de la auditoría realizada, son propiedad de la entidad auditora. Los informes de auditoría al igual que los papeles de trabajo toda la evidencia que los respalda, se conservaran por el plazo que fijen las normas legales y/o profesionales. (pág. 102)

### **Objetivos o propósitos de los papeles de trabajo son:**

- Registrar de manera ordenada, sistemática y detallada los procedimientos y actividades realizados por el auditor.
- Documentar el trabajo consultado para futuras consultas y referencias.
- Proporcionar la base para rendición de informes.
- Facilitar la planeación, ejecución, supervisión y revisión del trabajo de auditoría.
- Minimizar esfuerzos en auditorías posteriores.
- Dejar constancia que se cumplieron los objetivos de la auditoría y de que el trabajo se efectuó de acuerdo a las normas de auditoría.
- Estudiar modificaciones a los procedimientos y al programa de auditoría para próximas revisiones.

(AUDITORÍA SUPERIOR DEL ESTADO, 2005)

### **Archivo de los papeles de trabajo**

“Después de recopilar la evidencia necesaria o información de la auditoría de eventos posteriores, es necesario archivarla, dependiendo de la información que contengan”. (Marcas de Auditoría. (s.f.). Recuperado de <http://ri.ufg.edu.sv>, pág. 141)

Para la conservación de los papeles de trabajo, se reconocerán dos tipos:



**Archivo permanente:** “las leyes, normas, Organigramas, políticas y manuales de la empresa y de la unida a auditar, información Financiera y presupuestaria, planes anuales de trabajo y contratos”. (<http://ri.ufg.edu.sv>, s.f., pág. 141)

**Archivo corriente:** “cédulas de trabajo del auditor, estados financieros, planes anuales de trabajo, programas de auditoría, hojas de trabajo, borrador informe final de cada examen”. (<http://ri.ufg.edu.sv>, s.f., pág. 141)

## 2.11. Marcas de auditoría

Las marcas de auditoría son símbolos especiales creados por el auditor tienen un significado especial y son utilizadas para dejar comprobación de los hechos, técnicas y procedimientos utilizados en las cédulas o planillas.

Las marcas de auditoría son signos que utiliza el auditor para el tipo de procedimiento que está aplicando, simplificando con ello su papel de trabajo.

(Secretaria de Contraloría y Desarrollo Administrativo, 2000, pág. 54)









A continuación se presentan las siguientes marcas de auditoría que se encuentran relacionadas con las técnicas y otras que contienen los procedimientos de auditoría:

**TABLA Nº 9: MARCAS DE AUDITORÍA**

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Ligado
	Comparado
	Observado
	Rastreado
	Indagado
	Analizado





	Conciliado
	Sin respuesta
	Confirmaciones, respuesta afirmativa
	Confirmaciones, respuesta negativa
	Comprobado
	Cálculos
	Inspeccionado
	Notas explicativas

**Fuente:** Contraloría General del Estado

**Elaborado por:** Los Autores

## 2.12. Indicadores de Gestión

### Definición

“Se define como indicador la relación entre variables cuantitativas o cualitativas que permiten observar la situación y tendencia de cambios generados en el objeto o fenómeno observado, en relación con los objetivos y metas previstas y los impactos esperados”. (Armas & Cáceres, 2008, pág. 73)

“Un sistema de indicadores es el que permite hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y predecir cambios. Puede medir el desempeño de un individuo de un sistema y sus niveles, de una organización”. (Franklin F., 2007, pág. 147)

### Características que debe reunir un indicador

Para que los indicadores sean eficaces tienen que reunir las siguientes características:

- Ser relevante o útil para la toma de decisiones.
- Susceptible de medición.



- Conducir fácilmente información de una parte a otra.
- Altamente discriminativo.
- Verificable.
- Libre de sesgo estadístico o personal.
- Aceptado por la organización.
- Justificable en relación con su costo-beneficio.
- Fácil de interpretar.
- Que pueda utilizarse con otros indicadores.
- Precisión matemática en los indicadores cuantitativos.
- Precisión conceptual en los indicadores cualitativos.

(pág. 148)

**Aspectos que se deben considerar en la formulación de los indicadores**

- Definir el objetivo se pretende alcanzar.
- En su formulación se deben acciones para llevar a cabo su instrumentación por el personal normativo y operativo, con base en los factores que faciliten su operación.
- Deben enfocarse preferentemente en la medición de resultados y no en la descripción de procesos o actividades intermedias.
- Deben ser acordados mediante un proceso participativo en el que las personas que interviene son tanto sujetos como objetos de evaluación, a fin de mejorar conjuntamente la gestión organizacional.
- Deben estar formulados mediante un método deductivo, implementados por el método inductivo y validado a través del establecimiento de estándares de comportamiento de las partes que se pretende medir.



- Se recomienda designar a un responsable, una desviación negativa, así como de preparar la síntesis de información de los mismos.

(pág. 148)

### **Niveles de aplicación**

Por su nivel de aplicación, los indicadores se dividen en:

- Estratégicos
- De gestión
- De servicios
- (pág. 148)

### **Dimensiones que se pueden evaluar por medio de indicadores**

- Efecto
- Cobertura
- Eficiencia
- Calidad

(págs. 149-150)

## **2.13. Control Interno**

### **Definición**

Según el Coommittee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2013) define al control interno de la siguiente manera:

Es un proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonables en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento.

### **Componentes del Control Interno**

#### **Ambiente de Control**



- Es el conjunto de normas, procesos y estructuras que proveen las bases para llevar a cabo el Control Interno a través de la organización. El directorio y la alta gerencia establecen el ejemplo en relación con la importancia del Control Interno y las normas de conducta esperada.
- Enmarca el tono de la organización, influenciando la conciencia del riesgo en su personal.
- Es la base del resto de los componentes y provee disciplina y estructura.  
(COSO II, 2013)

### **Principios**

- La organización demuestra compromiso con la integridad y valores éticos.
- El directorio demuestra independencia de la gerencia y vigila el desarrollo y funcionamiento del Control Interno.
- La gerencia establece, con la vigilancia del directorio, estructuras, líneas de reporte y una apropiada asignación de autoridad y responsabilidad para la consecución de los objetivos.
- La organización demuestra compromiso para reclutar, desarrollar y retener individuos competentes en función de los objetivos.

(COSO II, 2013)

### **Evaluación de Riesgos**

La evaluación de riesgos involucra un proceso dinámico e interactivo para identificar y analizar riesgos que afectan el logro de objetivos de la entidad, dando la base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados. La gerencia considera posibles cambios en el contexto y en el propio modelo de negocio que impidan su posibilidad de alcanzar sus objetivos. (COSO II, 2013)

### **Principios**



- La organización define objetivos con la suficiente claridad para permitir la identificación y evaluación de riesgos relacionados con estos objetivos
- La organización identifica riesgos para el logro de sus objetivos a través de la entidad y los analiza como base para determinar cómo deben ser administrados
- La organización considera la posibilidad de fraude en la evaluación de riesgos para el logro de objetivos
- La organización identifica y evalúa cambios que pueden impactar significativamente el sistema de Control Interno

(COSO II, 2013)

### **Actividades de Control**

Actividades de Control son las acciones establecidas por políticas y procedimientos para ayudar asegurar que las directivas de la administración para mitigar riesgos al logro de objetivos son llevadas a cabo. Las Actividades de Control son realizadas a todos los niveles de la entidad y en varias etapas del proceso de negocio, y sobre el ambiente de tecnología. (COSO II, 2013)

### **Principios**

- La organización selecciona y desarrolla actividades de control que contribuyen en la mitigación de riesgos al logro de objetivos, a un nivel aceptable.
- La organización selecciona y desarrolla actividades generales de control sobre la tecnología para soportar el logro de objetivos.



- La organización implementa actividades de control a través de políticas que establezcan que es esperado y procedimientos que pongan estas políticas en acción.

(COSO II, 2013)

### **Información y Comunicación**

La información es necesaria en la entidad para ejercer las responsabilidades de Control Interno en soporte del logro de objetivos. La comunicación ocurre tanto interna como externamente y provee a la organización con la información necesaria para la realización de los controles diariamente. La comunicación permite al personal comprender las responsabilidades del control interno y su importancia para el logro de los objetivos. (COSO II, 2013)

### **Principios**

- La organización obtiene o genera y utiliza información relevante y de calidad para soportar el funcionamiento del control interno.
- La organización comunica internamente información, incluido objetivos y responsabilidades sobre el control interno, necesaria para soportar el funcionamiento del control interno
- La organización comunica a terceros con respecto a asuntos que afectan el funcionamiento del control interno

(COSO II, 2013)

### **Monitoreo**

Evaluaciones concurrentes o separadas, o una combinación de ambas es utilizada para determinar si cada uno de los componentes del control interno, incluidos los controles para efectivizar los principios dentro de cada componente,



está presente y funcionando. Los hallazgos son evaluados y las deficiencias son comunicadas oportunamente, las significativas son comunicadas a la alta gerencia y al directorio. (COSO II, 2013)

### **Principios**

- La organización selecciona, desarrolla y realiza evaluaciones concurrentes o separadas para determinar si los componentes de control interno están presentes y funcionando
  - La organización evalúa y comunica las deficiencias de control interno de manera oportuna a los responsables de tomar acción correctiva, incluida la alta gerencia y el directorio si correspondiese
- (COSO II, 2013)

#### **2.14. Proceso Metodológico de Auditoría de Gestión:**

Una auditoría involucra cumplir con una secuencia lógica y ordenada de pasos, es una guía en donde el auditor determina las estrategias, técnicas y recursos necesarios. Este proceso es sistemático debido a que hay interrelación entre las diferentes fases que lo conforman. A continuación explicamos este proceso y las actividades necesarias que se deben realizar.

##### **2.14.1 Proceso metodológico del examen:**

Por la naturaleza de la auditoría de gestión no se puede definir una metodología estándar para todos los exámenes que se practiquen, es por ello que, es aconsejable establecer un proceso metodológico que guíe la acción de los auditores, el mismo que está definido en tres fases:

##### **Fase 1. Planificación:**

Esta fase estará orientada a conocer la empresa o sistema estudiado y a valorar su control interno. Se dividirá en dos subfases:

##### **Subfase 1.1 Planificación Preliminar**



En esta primera sub fase del proceso metodológico de auditoría de gestión se busca obtener y actualizar información y conocimientos del sistema auditado, familiarizar al equipo de auditoría con las actividades de la entidad e identificar los componentes que van a ser evaluados. El objetivo que se persigue con esto es mejorar la información y antecedentes del examen, ajustar el objetivo general del examen, establecer objetivos particulares por componente y concretar las áreas de intervención.

Generalmente esto se logra por medio del cumplimiento de las siguientes tareas:

**Visita de observación entidad:** visita a las instalaciones con el propósito de observar el funcionamiento, estructurada u operaciones de la entidad auditada.

**Revisar los archivos corriente y permanente:** examinar los documentos de auditorías anteriores.

**Determinar los planes y programas, criterios, parámetros e indicadores de gestión:** esto permitirá al auditor hacer comparaciones, elaborar juicios, analizar tendencias y predecir cambios, y en general, medir el desempeño de una organización y la efectividad de los procesos.

**Analizar el FODA:** La matriz FODA es una herramienta de análisis que permite identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la institución.

**Obtener la base legal:** revisar la base legal de la empresa que se rija con los requisitos establecidos en los reglamentos y estatutos y organismos de control pertinentes.

**Definir los objetivos y estrategias de auditoría:** desarrollar una estrategia general y un enfoque detallado para la naturaleza, oportunidad y alcance esperado de la auditoría. De esta fase se obtiene el reporte de los resultados de planificación preliminar que es de uso exclusivo por el equipo de auditoría, la formación del archivo de papeles de trabajo, la descripción objetiva de los principales componentes y el programa para la planificación específica.

### **Subfase 1.2 Planificación Específica**





Se fundamenta en la información obtenida en el diagnóstico preliminar estudia selectivamente las principales actividades de la empresa evaluando el cumplimiento de sus objetivos, los puntos clave de control establecidos en la estructura organizativa y en la base legal de la empresa. Es la etapa se procede a la recopilación de información y la verificación de hechos, tiene como propósito evaluar la estructura de control interno, evaluar y calificar los riesgos del examen, identificar áreas críticas por examinar y establecer el enfoque del examen. En esta fase se realizan principalmente las siguientes actividades:

**Análisis, información y documentación:** de los datos obtenidos en la etapa preliminar y obtener un conocimiento general de la entidad, entender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación del control interno.

**Evaluación del control interno por componente:** permite obtener información de la entidad referente a los controles e identificar los componentes de una manera global mediante el análisis subsiguiente de cada subcomponente.

**Evaluar y calificar el riesgo de auditoría:** evaluaremos y calificaremos el riesgo de la empresa de acuerdo a los niveles de riesgos establecidos anteriormente.

**Identificar áreas críticas:** analizar las áreas para ir detectando falencias.

**Establecer el enfoque del examen:** examinaremos el sistema de créditos que es nuestro caso de estudio.

**Elaboración del plan y programas de auditoría:** éstos deben ser flexibles e incluyen objetivos y procedimientos específicos y la calificación del riesgo de auditoría.

Los resultados de esta fase para la empresa es el informe de evaluación del control interno que implementado las conclusiones y recomendaciones por el equipo de auditoría permite mejorar su efectividad y para el equipo de auditoría es el informe, la matriz de calificación de riesgos, los programas de ejecución y los papeles de trabajo.

## **Fase 2. Ejecución**

En la fase de ejecución es donde el auditor desempeña la estrategia planificada en la fase anterior y que se concreta en el plan y los programas de auditoría. En esta fase se recopila la evidencia necesaria para que el auditor emita un juicio sobre la



gestión de la organización, referida a los criterios previamente seleccionados y del cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.

Entre las principales actividades de esta fase se encuentran las siguientes

- Aplicación de las pruebas de control, analíticas y sustantivas planificadas para la recolección de la evidencias.
- Formulación e interpretación de indicadores de gestión, de conformidad con la economía, la eficiencia y la eficacia.
- Análisis y formulación de los hallazgos de la auditoría.
- Evaluación de la evidencia cualitativa o cuantitativa obtenida de acuerdo con los criterios previamente estipulados.
- Organización de los papeles de trabajo.
- Validación de los resultados con la administración.

(Armas & Cáceres, 2008, pág. 28)

Así mismo, en esta etapa se realiza las siguientes actividades:

**TABLA Nº 10: ACTIVIDADES DE LA EJECUCIÓN**

<b>Actividades</b>	<b>Productos</b>
Selección de la muestra a evaluar	Determinación del universo de análisis
Aplicación de los programas de auditoría, pruebas sustantivas y de cumplimiento así como la recopilación de la evidencia	Papeles de trabajo y evidencias
Determinación de desviaciones	Hallazgos de auditoría
Determinación de causa y efecto de los hallazgos	Identificación de las posibles causas de los problemas y sus responsables
Organización de la evidencia	Legajos Papeles de trabajo

**Fuente:** Auditoría de Gestión: conceptos y métodos

**Elaborado por:** Los Autores

### **Fase 3. Conclusiones**

Obtener conclusiones apropiadas es una parte muy importante del proceso de auditoría, ya que estas resumen los resultados del trabajo y establecen si los



objetivos han sido alcanzados. Sin conclusiones apropiadas, la labor de auditoría está incompleta. En esta etapa, previo a la emisión del informe final de auditoría de gestión se debe realizar las siguientes actividades:

- Redacción de las conclusiones de acuerdo a los hallazgos determinados.
- Redacción de las recomendaciones a la gerencia y administración del ente auditado.
- Elaboración de la estructura del informe.
- Acuerdo con el nivel directivo de la auditoría, sobre la estructura, conclusiones y recomendaciones del informe.
- Elaboración del borrador informe o informe preliminar.
- Presentación de resultados al ente auditado.
- Elaboración del informe definitivo de gestión.

(Armas & Cáceres, 2008, págs. 108-117).



### **CAPITULO III**

## **3. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO**

### **ORDEN DE TRABAJO № - 001**

**Fecha:** Cuenca 09 de diciembre de 2015

**Asunto:**

Examinar al sistema de créditos de la “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA.”

**De:** Ing. Genaro Peña

**AUDITOR SUPERVISOR**

**Para:** Verónica Lima

**AUDITOR JEFE DE EQUIPO**

**Motivo del Examen:**

Auditoría de gestión al sistema de créditos de la “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA” se realizará con solicitud a gerencia mediante oficio N°- 001 y como aplicación práctica este capítulo de nuestra tesis para graduarnos de Contador Público Auditor.

**Objetivo General:**

Verificar que el sistema de créditos de la “COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA” esté satisfaciendo todas las necesidades de crédito que requieran los socios de la cooperativa bajo los estándares establecidos por la cooperativa.

**Alcance:**



En el examen al sistema de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda. estudiaremos los planes y programas, políticas de créditos, la estructura organizativa y funciones; procedimientos utilizados, el talento humano, garantías, los socios, la competencia, la coordinación y las medidas de control.

**Objetivos particulares:**

- Verificar si se han alcanzado las metas y objetivos establecidos en los planes y programas de crédito de la cooperativa.
- Verificar si las políticas de créditos establecidas por la cooperativa guían de una forma adecuada y responsable la consecución de sus objetivos.
- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias en el manejo de las funciones del área de créditos.
- Verificar que los procedimientos de crédito utilizados se cumplan de acuerdo a lo establecido en el plan estratégico 2014-2018 de la Cooperativa Jardín Azuayo Ltda.
- Verificar si el talento humano del área de créditos es idóneo.
- Examinar el control interno con la finalidad de determinar las seguridades de los créditos que ofrece la cooperativa.
- Comprobar que las garantías presentadas por los socios cumplan con los requisitos establecidos.
- Evaluar el nivel de satisfacción de los socios de la cooperativa.
- Realizar un estudio de la competencia
- Comprobar una coordinación existente entre las áreas de créditos de la cooperativa.
- Verificar que las medidas de control establecidas facilitan la consecución de los resultados.



**TABLA Nº 11: EQUIPO DE TRABAJO**

<b>EQUIPO DE TRABAJO</b>		
<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>DÍAS/HOMBRE</b>
CPA. VERÓNICA LIMA	AUDITOR JEFE DE EQUIPO	180 DÍAS
CPA. FREDY CALLE	AUDITOR	180 DÍAS

La supervisión será efectuada por Ing. Genaro Peña

**Fecha de terminación del examen:** Cuenca, 30 de mayo de 2016

Ing. Genaro Peña

**AUDITOR SUPERVISOR**



**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL EXAMEN  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA.  
PLAN ESTRATÉGICO DEL EXAMEN  
SISTEMA DE CRÉDITOS**

**11 de Diciembre del  
2015**

**Origen o Motivo del Examen:**

Por haber recibido la orden de trabajo Nº - 001, por solicitud de gerencia mediante oficio Nº - 001 y en cumplimiento a un requisito previo a la obtención del título de Contador Público Auditor vamos a realizar una auditoría de gestión al sistema de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo Ltda., como una aplicación práctica de nuestro trabajo de titulación.

**Objetivo General:**

Analizar la situación actual de la administración del sistema de créditos, medir la eficiencia, eficacia y efectividad de dicho sistema implementado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda.

**Alcance:**

En el examen al sistema de créditos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda. estudiaremos los planes y programas, políticas de créditos, la estructura organizativa y funciones; procedimientos utilizados, el Talento humano, las seguridades, garantías, los socios, la competencia, la coordinación y las medidas de control.

**Objetivos particulares:**

- Verificar si se han alcanzado las metas y objetivos establecidos en los planes y programas de crédito de la cooperativa.
- Verificar si las políticas de créditos establecidas por la cooperativa guían de una forma adecuada y responsable la consecución de sus objetivos.



- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias en el manejo de las funciones del área de créditos.
- Verificar que los procedimientos de crédito utilizados se cumplan de acuerdo a lo establecido en el plan estratégico 2014-2018 de la Cooperativa Jardín Azuayo Ltda.
- Verificar si el talento humano del área de créditos es idóneo.
- Examinar el control interno con la finalidad de determinar las seguridades de los créditos que ofrece la cooperativa.
- Comprobar que las garantías presentadas por los socios cumplan con los requisitos establecidos.
- Evaluar el nivel de satisfacción de los socios de la Cooperativa.
- Realizar un estudio de la competencia
- Comprobar una coordinación existente entre las áreas de créditos de la cooperativa.
- Verificar que las medidas de control establecidas facilitan la consecución de los resultados.





**PROCESO METODOLÓGICO DEL EXAMEN  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA.  
PROCESO METÓDOLOGICO DEL EXAMEN  
AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

En el examen al sistema de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo emplearemos el siguiente proceso:

- **PLANIFICACIÓN:**
  - Planificación preliminar
  - Planificación específica
- **EJECUCIÓN**
- **CONCLUSIONES**

**PLANIFICACIÓN**

La etapa de planificación está orientada a conocer y obtener información de la cooperativa y evaluar su control interno, analizaremos mediante un examen sistemático al área de créditos y evaluaremos en las siguientes subfases que son:

**PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**Objetivos específicos:**

- Obtener y actualizar información y conocimiento integral de la Cooperativa Jardín Azuayo y específicamente del sistema de créditos.
- Familiarizar al equipo de auditoría con las actividades o procesos administrativos, financieros, operativos y del sistema de créditos de la Cooperativa Jardín Azuayo Ltda.
- Proporcionar al equipo de auditoría toda la información pertinente tales como: estatutos, reglamentos y políticas de créditos, organigrama de la empresa, planes estratégicos.
- Identificar los componentes que van a ser evaluados.



## **Resultados**

### **Reporte de la planificación preliminar**

Este reporte contendrá toda la información y conocimiento de la cooperativa y del sistema de créditos a través de los objetivos establecidos de la planificación preliminar.

El reporte será de uso exclusivo del equipo de auditoría y deberá ser aprobado por el supervisor del examen.

### **Formación de los archivos de los papeles de trabajo**

Este archivo tendrá toda la información y documentación del examen y estará clasificado en:

**Archivo permanente.-** este archivo servirá para auditorías futuras, se guarda todos los exámenes y documentación necesaria que no varían con el tiempo para obtener toda la información necesaria y requerida.

**Archivo Corriente.-** está conformado por la información relacionada con la planificación, la misma que es de uso exclusivo del examen y que no servirán para auditorías futuras.

### **Programa de la planificación específica**

Determinar la información en el diagnóstico preliminar estudiando los principales objetivos.

## **PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA**

Los objetivos que se persigue con la planificación específica son los siguientes:

- Evaluar la estructura de control interno del sistema de créditos de la cooperativa Jardín Azuayo.
- Evaluar y calificar el riesgo del examen al sistema de créditos.
- Identificar áreas críticas por examinar.
- Establecer el enfoque de examen.

## **Resultados**



La planificación específica acumula la información obtenida en la planificación preliminar y los productos para la eficiente y efectiva ejecución de la auditoría. Es por ello que se obtendrá resultados tanto para la empresa como para el uso del equipo de auditoría.

### **Para la cooperativa**

El informe para la evaluación de control interno que una vez implementado las recomendaciones dados por el equipo de auditoría permite mejorar su eficiencia.

### **Para el uso del equipo de auditoría:**

- El informe de planificación específica.
- La matriz de calificación de riesgos donde se explicará los componentes evaluados, el nivel de riesgo inherente y de control, los riesgos serán calificados en: alto, medio, bajo.
- El plan de muestreo que definirá de acuerdo al enfoque el tipo de muestras y las pruebas a ser aplicadas.
- Programa detallado de ejecución
- Papeles de trabajo.

## **EJECUCIÓN**

En esta etapa el auditor aplicará los procedimientos y técnicas establecidos en la planificación específica de auditoría en el cual se desarrollara los hallazgos significativos del sistema (atributos del hallazgo: condición, criterio, causa, efecto), esta etapa está dirigida a verificar la eficacia, eficiencia, y economía del sistema.

### **Objetivos**

- Aplicar las pruebas y procedimientos de auditoría de conformidad con el enfoque.
- Evaluar la eficiencia, eficacia y economía del Sistema de Créditos de la cooperativa.
- Identificar y desarrollar los hallazgos encontrados en el examen.

### **Resultados**



Los hallazgos encontrados o detectados en el control interno el auditor deberán elaborar un informe de todo lo que haya encontrado durante su examen aplicado para comunicar a gerencia.

## **CONCLUSIÓN**

En esta etapa está encargada de el examen auditado a la cooperativa se elabora el informe final y la comunicación de resultados.

## **Objetivos**

- Comunicar los resultados del examen practicado y terminado.
- Terminar el examen.
- Entregar el informe.

## **Resultados**

- Redactar el borrador del informe.
- Dar a conocimiento el borrador mediante una conferencia final.
- Obtener reacciones del personal.
- Dar un informe final.
- Entregar el informe.

## **TERMINOLOGÍA DEL EXAMEN**

**Cooperativismo.-**es una doctrina socio económica que impulsa a las personas para satisfacer sus necesidades, de manera conjunta, es una oportunidad para los seres humanos de escasos recursos tener una entidad junto con otras personas.

**Cooperativa.-** son organizaciones solidarias, constituidas como sociedades de derecho privado sin fines de lucro, aportando sus socios de manera económica para la satisfacción de sus necesidades y de la comunidad.

**Crédito.-** el crédito es una operación financiera que la entidad pone a disposición una cantidad de dinero especificada y con un límite de tiempo establecido para el público en general.



**Crédito ordinario.**-es el crédito otorgado para libre destinación, con un monto establecido por la cooperativa y por la capacidad de pago del solicitante o de los socios.

**Crédito emergente.**- destinado para situaciones emergentes como enfermedades, calidad doméstica, siniestro y gastos de educación.

**Crédito sin ahorro.**-no necesita un ahorro previo por parte de las personas.

**Crédito comercial PYMES.**- se otorga para las pequeñas y medianas entidades.

**Crédito de desarrollo.**- créditos que se otorga a personas jurídicas sin fines de lucro para beneficios sociales.

**Auditoría.**-es el examen que realiza el auditor a una entidad o asociación con el fin de emitir un informe determinando la veracidad y claridad de los hechos realizados.

**Plan estratégico.**- es un documento en el que consta toda la información de la organización refleja cual será las estrategias a seguir su plazo de vigencia es de cuatro años.

**Riesgo de crédito.**-hace referencia a la posibilidad de no devolver el crédito por parte de un cliente.

**Certificado de aportación.**-son las aportaciones que hacen los socios para la cooperativa para constituir su capital esto les hace ser como dueños de la cooperativa.

**Central de riesgos.**- es un sistema de información establecido en el artículo 95 de la ley general de instituciones del Sistema Financiero, que entro en vigencia en mayo de 1994. Que les sirve obtener información de sus socios y para proceder con las respectivas solicitudes de crédito.



**TABLA Nº 12: PLAN DE ÍNDICES**

<b>PLAN DE ÍNDICES</b>	
<b>ÍNDICES</b>	<b>REFERENCIAS</b>
<b>P</b>	<b>Planificación</b>
PP	Planificación Preliminar
PP/P	Planificación Preliminar/Programa
PP/R	Planificación Preliminar/Reporte
PPp	Datos de la planificación
PPN	Normativa
PPO	Organización
PPS	Seguridades
PPC	Coordinación
PPCC	Competencia
PPMC	Medidas de Control
RRHH	Recursos Humanos
<b>PE</b>	<b>Planificación Específica</b>
PE/P	Planificación Especifica/Programa
PEA	Ambiente Interno
PEER	Evaluación de Riesgos
PEPC	Procedimientos de Control
PEIC	Información y Comunicación
PESM	Supervisión y Monitoreo
PE/R	Planificación Especifica/Reporte
PE/R	Control Interno Reporte
PE/MCR	Matriz Calificación de Riesgos
<b>E</b>	<b>Ejecución</b>
E/P	Ejecución Programa
E/H	Hallazgos



EE	Evidencia
C	<b>Conclusión</b>
CB	Conclusión Borrador del Informe
CF	Conclusión Final
I	Informe
CI	Informe del control interno



**Trabajo de Campo**

Elaborado por: Los Autores

**TABLA Nº 13: PLAN DE MARCAS**

<u>SÍMBOLO</u>	<u>SIGNIFICADO</u>
	Ligado
	Comparado
	Observado
	Rastreado
	Indagado
	Analizado
	Conciliado
	Sin respuesta
	Confirmaciones, respuesta afirmativa
	Confirmaciones, respuesta negativa
	Comprobado
	Cálculos



	Inspeccionado
	Notas explicativas

**Trabajo de Campo**

**Elaborado por:** Los Autores

## EVALUACIÓN GLOBAL DEL RIESGO

**Los riesgos en el área de crédito son los siguientes:**

- La cooperativa no cuente con la información necesaria de los clientes y no del seguimiento necesario respectivo para evitar que caigan en morosidad.
- Los procedimientos establecidos no cumplan con los requisitos establecidos.
- Las políticas de crédito estén mal establecidas.
- El personal de crédito no esté en la capacidad suficiente para el otorgamiento de créditos.
- Falta de veracidad acerca del destino del crédito.
- El cliente no cuente con un adecuado medio de pago para reembolsar su compromiso adquirido a la cooperativa.

## RECURSOS

**TABLA Nº 14: RECURSOS HUMANOS**

EQUIPO DE TRABAJO		
NOMBRE	CARGO	DÍAS/HOMBRE
CPA. VERÓNICA LIMA	AUDITOR JEFE DE EQUIPO	180 DÍAS
CPA. FREDY CALLE	AUDITOR	180 DÍAS

**Trabajo de Campo**

**Elaborado por:** Los Autores

La supervisión será efectuada por el Ing. Genaro Peña





**Materiales:**

Equipo de computación

- Dos laptops
- Tinta de impresora

Internet

Materiales de oficina

- Cuaderno
- Agenda
- Dos flash memory
- Marcadores
- Resaltadores
- Un paquete de hojas de papel boom
- Manual de auditoría

Financiero

- Transporte
- Viáticos
- Copias

**Anexo**

**TABLA Nº 15: CRONOGRAMA DE TRABAJO**

<b>CRONOGRAMA DE TRABAJO</b>				
<b>Proceso Metodológico/Actividades</b>	<b>Fase</b>	<b>Desarrollo</b>	<b>Comunicación de resultados</b>	<b>Total</b>
<b>Planificación</b>	65	60	5	65
<b>Preliminar</b>	40			
<b>Específica</b>	25			
<b>Ejecución</b>	70	60	10	70
<b>Conclusiones</b>	45			
<b>Total</b>	<b>180</b>	<b>120</b>	<b>60</b>	<b>180</b>

**Trabajo de Campo**

**Elaborado por:** Los Autores



## FASES

### 3.1 PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

#### Programa de trabajo para la planificación preliminar

PP/P

<b>PROGRAMA GENERAL PARA LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO LTDA." SISTEMA DE CRÉDITOS</b>			
<b>Nº</b>	<b>OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS</b>	<b>REF.</b>	<b>REALIZA DO</b>
<b>1</b>	<b>OBJETIVOS:</b>		
<b>1.1</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obtener, actualizar información y conocimiento integral de la Cooperativa Jardín Azuayo, específicamente del sistema de créditos.</li></ul>		
<b>1.2</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Familiarizar al equipo de auditoría con las actividades o procesos administrativos, financieros, operativos y del sistema de créditos de la Cooperativa Jardín Azuayo.</li></ul>		
<b>1.3</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proporcionar al equipo de auditoría toda la información pertinente tales como: estatutos, reglamentos y políticas de créditos, organigrama de la cooperativa, planes estratégicos.</li></ul>		
<b>1.4</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar los componentes que van a ser evaluados.</li></ul>		
<b>2</b>	<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
<b>2.1</b>	<b>Programe reuniones y entrevistas con el gerente, con la comisión de créditos y el coordinador de créditos de la cooperativa para:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dar a conocer el inicio de la auditoría, comunicarle los objetivos, y las fechas</li></ul>	<b>O.T N° 001</b>	



	<p>tentativas para la entrega del informe.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Solicitarle el apoyo para el examen y el envío de comunicaciones al personal relacionado con el examen.</li></ul>		
2.2	<p><b>Realice una visita a las instalaciones de la cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo para:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Conocer las instalaciones, distribución de la estructura física de los departamentos de la cooperativa.</li><li>• Obtener un conocimiento general de los productos y servicios que ofrece la cooperativa.</li></ul>	PP/PT <sub>1</sub>	
2.3	<p><b>Solicite a la gerencia la siguiente normativa aplicable a la cooperativa:</b></p> <p><b>Plan estratégico del año 2014 y el Código de Ética de la Cooperativa para conocer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Misión, Visión</li><li>• Naturaleza Jurídica</li><li>• Valores y Principios</li><li>• Objetivos Estratégicos e Institucionales</li></ul> <p><b>Los estatutos de la cooperativa para conocer:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Principales Operaciones y Actividades</li><li>• Balcón de Servicios - Funciones Básicas</li></ul>	PP/PT <sub>2</sub>	
2.4	<p><b>Solicite al Coordinador de Talento Humano el Manual Orgánico funcional de la Cooperativa Jardín Azuayo Ltda., con énfasis en el área de créditos con la finalidad de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Conocer la organización de la cooperativa</li><li>• Identificar la estructura social.</li><li>• Identificar las principales funciones y</li></ul>	PP/PT <sub>3</sub>  PP/PT <sub>3.1</sub>	



	responsabilidades <ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar el Organigrama Estructural.</li></ul>		
2.5	<b>Solicite el FODA para conocer:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar el potencial de sus fortalezas</li><li>• Superar las debilidades tomando ventaja de las oportunidades y evadiendo las amenazas.</li></ul>	PP/PT <sub>4</sub>	
2.6	<b>Mediante visita de observación e indagaciones establezca la estructura real de la organización de créditos para:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tener un conocimiento general del departamento de créditos.</li><li>• Conformación y Funciones</li><li>• Conocer el proceso previo a la concesión de créditos.</li><li>• Conocer la metodología y los posibles riesgos existentes en el área de crédito.</li></ul>	PP/PT <sub>5</sub> PP/PT <sub>5.1</sub> PP/PT <sub>5.2</sub> PP/PT <sub>5.3</sub>	
2.7	<b>Solicite al coordinador de talento humano:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• La nómina del personal que labora en el área de crédito con detalle de: Nombre, cargo, perfil profesional del personal que labora en el área de créditos.</li><li>• Los informes de evaluación practicados al personal del departamento de crédito.</li></ul>	PP/PT <sub>6</sub> PP/PT <sub>6.1</sub>	
2.8	<b>Solicite al coordinador del departamento de créditos información acerca de:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Políticas de créditos</li><li>• Principales programas de crédito ejecutados por la cooperativa.</li><li>• Los documentos necesarios para la</li></ul>	PP/PT <sub>7</sub> PP/PT <sub>7.1</sub> PP/PT <sub>7.2</sub>	



	concesión de los créditos (Requisitos). <ul style="list-style-type: none"><li>• Sistemas utilizados para controlar los movimientos de colocación de los créditos.</li></ul>		
2.9	<b>Solicite al auditor interno los informes de auditoría realizados anteriormente para identificar:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Recomendaciones hechas al sistema de créditos del año 2014</li></ul>	PP/PT <sub>8</sub>	
2.10	<b>Solicite al coordinador de créditos los informes de la gestión de crédito del periodo 2014</b>	PP/PT <sub>9</sub>	
2.11	<b>Solicite al contador los estados financieros 2014-2015 para:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Indicadores de Gestión</li><li>• Identificar la cartera de créditos</li></ul>	PP/PT <sub>10</sub>	
	<b>PP/R</b>		
<b>Realizado por:</b> Los Autores <b>Aprobado por:</b> Ing. Genaro Peña			



---

**REPORTE DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

**PP/R**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA”**

Cuenca, 18 de enero del 2016

El examen de auditoría de gestión al sistema de créditos se realizará de acuerdo a la orden de trabajo N° - 001 emitida el 09 de diciembre de 2015.

**DOCUMENTACIÓN OBTENIDA**

**PPN:** Normativa

**PPO:** Organización

**PPE:** Plan Estratégico

**PPC:** Coordinación

**PPR:** Riesgos

**PPA:** Informes de Auditoría

**PPRI:** Reglamento Interno

**PPRAC:** Reglamento de Ahorro y Crédito

**TTHH:** Talento Humano

**INFORMACIÓN INTEGRAL DE LA COOPERATIVA**

**MISIÓN INSTITUCIONAL**

Según el plan estratégico 2014 – 2018 de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo Ltda., se establece la siguiente misión: “Somos una cooperativa de ahorro y crédito segura y participativa que contribuye en el crecimiento socioeconómico de sus socios y fortalece la economía popular y solidaria mediante servicios financieros de calidad, incluyentes y sostenible”



## **Visión**

“Ser un referente positivo del desempeño social y financiero de la economía popular y solidaria del Ecuador, que incide en el desarrollo de sus socios y localidades de intervención, con una gestión participativa e incluyente, basada en Calidad, Cercanía y Servicio”

## **LA ENTIDAD Y SU NATURALEZA JURÍDICA**

### **Principales disposiciones legales**

La cooperativa de ahorro y crédito “JARDÍN AZUAYO LTDA”, se encuentra regulada por las siguientes disposiciones legales:

- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financieros Popular y Solidaria (LOEPS)
- COSEDE ( Corporación del Seguro de Depósitos)
- Ley de Cooperativas
- Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno (LORTI)
- Ley de Seguridad Social (IESS)
- Código Orgánico Monetario y Financiero

### **Disposiciones generales**

- Reglamento General
- Plan estratégico 2014-2018
- Normativa interna
- Reglamento Interno
- Estatuto reformado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda.

### **Disposiciones para el reglamento de crédito**

- Reglamentos de Crédito
- Manual de Metodológico de Crédito
- Reglamento para el uso de la información de Crédito “Multiburo”



## **BASE LEGAL**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo nace en febrero de 1996, fruto de la crisis económica y social que generó el desastre de la Josefina, la misma que a más de generar una pérdida económica fuerte, puso en evidencia la falta de recursos para financiar las actividades económicas de las familias. La tragedia fue el motivo para invertir en la esperanza; Jardín Azuayo nace como una institución empeñada en capitalizar la organización social en pro de generar un instrumento de desarrollo. Es de esta forma que como una alternativa a la crisis, la cooperativa inició con 120 socios fundadores y gracias al apoyo del centro de Educación del Campesinado de Azuay (CECCA), que mediante un aporte económico permitió la creación de la institución, devolviendo así la esperanza a la comunidad, y cristalizando los sueños de los residentes de Paute.

Actualmente, la cooperativa adecúa su Estatuto Social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del sector Financiero Popular y Solidario, en cumplimiento de lo establecido en la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, y de conformidad con la regulación dictada para el efecto.

Además, la cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la entidad. Así mismo, la cooperativa será de duración ilimitada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento el procedimiento en la ley de Economía Popular Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

Hoy en día, su filosofía y el trabajo mancomunado de sus integrantes hacen posible que cuente con 311675 mil socios, distribuidos en siete provincias del sur del Ecuador.

## **VALORES**

Los principales valores de la cooperativa son la solidaridad, democracia, transparencia, compromiso, honestidad, fidelidad, respeto a la naturaleza. La cooperativa no concederá privilegios a ninguno de sus socios, ni aún a pretexto de





ser directivo, fundador o benefactor, ni los discriminará por razones de género, edad, etnia, religión o de otra naturaleza.

## **PRINCIPIOS**

La cooperativa Jardín Azuayo es una sociedad de personas que se organizan para apoyarse mutuamente a través de los servicios financieros. El objetivo de su actividad es el desarrollo del ser humano a través del uso adecuado de la intermediación financiera, provisión de medios de pago y servicios financieros conexos. En este contexto, la cooperativa cumple con los siete principios universales cooperativos mencionados a continuación:

- Membresía abierta y voluntaria
- Gobierno democrático y participativo
- Participación económica de los socios
- Autonomía e independencia
- Educación Cooperativa
- Cooperación entre cooperativas
- Compromiso con la comunidad y el bien común

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES**

- Fortalecer los procesos de atención y políticas de servicios existentes.
- Apertura de nuevas oficinas.
- Desarrollar investigaciones de mercado para generación de nuevos servicios.
- Ampliar y fortalecer la Red de cajeros Automáticos.
- Desarrollar mejoras a la web transaccional.
- Desarrollar los indicadores de medición para la verificación de tiempos de entrega de créditos.
- Fortalecer el uso de redes sociales.
- Diseñar, implementar y evaluar el plan de promoción de los servicios de la cooperativa.

## **BALCÓN DE SERVICIOS**

---



Conforme a los estatutos y reglamentos de la SEPS y de lo expuesto anteriormente acorde a los estatutos de la COAC Jardín Azuayo, la Cooperativa desde su nacimiento se ha interesado por ser una entidad que ofrece servicios de calidad a sus asociados, constituyendo sus principales líneas de negocio la concesión de créditos y la captación de ahorros. A continuación detallamos los principales productos y servicios que se ofertan en la cooperativa:

- **Captaciones**
  - Ahorros a la Vista
  - Certificados de Depósito

- **Colocaciones**

Las colocaciones son los créditos que la entidad entrega a sus socios, previo cumplimiento de requisitos y normas establecidas en el reglamento de crédito y la metodología crediticia cuya aplicación es conforme a las disposiciones emitidas por la SEPS. En la Cooperativa Jardín Azuayo existen los siguientes tipos de créditos:

- Crédito de Consumo
- Microcrédito
- Crédito Comercial PYMES
- Crédito de Vivienda

SEGMENTACIÓN DE CRÉDITOS	PRODUCTOS DE CRÉDITOS	MONTO MÁXIMO FINANCIADO	TASA NOMINAL ANUAL	PLAZO MÁXIMO
<b>CONSUMO</b>	Ordinario	Según Capacidad de Pago	12,77%	7 Años
	Sin Ahorro	Según Capacidad de Pago	15,00%	7 Años
	Extraordinario	\$ 1.500,00	11,22%	18 Meses
<b>MICROCRÉDITO</b>	Ordinario	Según Capacidad de Pago	12,77%	7 Años
	Sin Ahorro	Según Capacidad de Pago	15,00%	7 Años
<b>COMERCIAL</b>	Comercial	Según Capacidad de Pago	11,00%	7 Años
<b>VIVIENDA</b>	Vivienda	Según Capacidad de Pago	11,33%	20 Años



- **Otros Servicios**

Internamente son llamados servicios virtuales que a través de su red de infraestructura tecnológica y el aporte externo de servicios operativos con los que tiene convenios ofrece a sus socios con el propósito de mejorar la calidad de vida. Entre estos servicios se encuentran los siguientes:

- Pago de Remesas del Exterior
- Servicio de Desgravamen
- Cobro/Pago de Servicios:

### Estructura Orgánica

La cooperativa Jardín Azuayo se caracteriza por la descentralización, pertenencia, participación y el gobierno participativo que busca como finalidad mantener a los socios como el centro de dirección, los mismos que designan directivas en cada localidad en la que la participación es constante constituyendo así una red de cooperativas con una sola gerencia que procura una mayor eficiencia administrativa.



La cooperativa está conformada por todos los socios, mismos que por medio de los procesos de participación, comunicación y educación cooperativa, dejan de ser clientes y se convierten en socios y actores principales, para construir una sociedad solidaria. El Gobierno Cooperativo consta de dos ámbitos: Directivo y Administrativo. El primero nace de un proceso de elección representativo, y el segundo de una designación de colaboradores, en base a la metodología de gestión



por competencias. Los dos tienen una estructura descentralizada por zona y oficina. En la parte administrativa, el Consejo de Administración designa al Gerente de la Cooperativa, que se convierte en la máxima instancia administrativa. La administración está representada por la Gerencia. El Gerente contrata a sus colaboradores bajo el proceso de gestión por competencias. El Gobierno Directivo General está formado por la Asamblea General de Representantes, el Consejo de Administración, el Consejo de Vigilancia, y la Comisión de Educación Cooperativa. Asimismo, el gobierno de cada oficina lo conforman la Asamblea de Delegados Locales, la Comisión de Crédito, la Comisión de Educación Cooperativa, y la administración local representada por el Responsable de oficina. Además, existe una Junta Consultiva, que asesora al Consejo de Administración, conformada por los Presidentes de las oficinas y Asambleas Zonales de Representantes. Las funciones de la Asamblea General de Representantes y Consejos de Administración y Vigilancia, están establecidas en la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, su Reglamento General, Estatuto Social y Reglamento Interno. Dentro de las funciones del Consejo de Administración se destacan: planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa, aprobar políticas institucionales, nombrar al gerente y al gerente subrogante, aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto. Y las atribuciones principales que tiene el Consejo de Vigilancia son controlar y vigilar.

## **FODA**

La Cooperativa Jardín Azuayo posee el FODA institucional del cual mencionaremos a continuación lo más relevante:

### **Fortalezas (Atributos Internos)**

- El personal que labora en las diferentes oficinas de la cooperativa, pertenecen y viven en la misma comunidad donde trabajan, permitiendo identificarse y comunicarse más fácilmente con la gente, ofreciendo confianza y atendiendo de manera más adecuada a sus expectativas.
- En la Cooperativa Jardín Azuayo existe un estilo de trabajo propio, que pasa por mantener relaciones económicas y en otros campos con organizaciones



sociales de base, con proyectos de desarrollo que ayudan a mejorar la calidad de vida de las comunidades.

- Jardín azuayo realiza convenios con distintas instituciones de las localidades para potenciar la economía popular y solidaria.
- Se cuenta con canales de comunicación e información propios para dar a conocer los servicios financieros de la cooperativa, entre estos se encuentran los boletines, parlantes, pantallas, etc.
- Se mantiene buenas relaciones con organizaciones Internacionales y Nacionales de crédito.
- La Jardín Azuayo ha mantenido un margen financiero suficiente para cubrir sus costos de funcionamiento y de crecimiento.
- Los socios perciben que los servicios financieros que ofrece la cooperativa son cercanos a la población y que siguen contribuyendo a mejorar sus condiciones de vida, de trabajo y en general a la dinamización de las economías locales.

#### **Oportunidades (Atributos externos)**

- El grado de confianza en las Cooperativas de Ahorro y Crédito en relación al resto de entidades del sistema financiero es alto.
- A nivel de la provincia del Azuay, Cañar, El Oro, Loja y Morona Santiago se registran 48.222 establecimientos en el sector del Comercio, 32.279 en el sector de Servicios y 9.573 en el sector de Manufactura. Estos establecimientos constituyen potenciales socios demandantes de colocaciones y captaciones.
- Hay una fuerte presencia de las organizaciones de la economía popular y solidaria en el Ecuador, aportando el 64% del empleo al país y alrededor del 25.7% del PIB.
- El Austro se constituye como el segundo receptor de remesas del país, con una participación del 33% del total de remesas recibidas en el país. Cuenca,



Loja y Azogues concentra el 67.8% de recepción de remesas a nivel regional.

#### **Debilidades (Atributos internos)**

- No existe claridad en la Institución sobre cómo y qué alianzas son importantes realizar para potenciar el desarrollo local, la economía popular, el cooperativismo y el Buen Vivir, en las distintas localidades.
- Los servicios complementarios que ofrece la cooperativa a sus socios, no son aprovechados por éstos suficientemente.
- Las distintas áreas y departamentos no tienen la suficiente visión integral a la hora de planificar y llevar adelante actividades, por lo que se producen cruces y duplicidad de tareas, con el conseguimiento de recursos.
- En algunos colaboradores existe una resistencia a las políticas de control interno.
- Hay mucho trabajo operativo que no deja tiempo para planificaciones ni para seguir líneas estratégicas que se hayan marcado.

#### **Amenazas (Atributos externos)**

- La canalización del crédito a nuevos mercados y nuevos agentes de crédito de los que no se tiene pleno conocimiento puede generar un incremento de la morosidad.
- Las remesas de los migrantes tienden al consumo y no a la inversión y al ahorro.
- La entrada de nuevas instituciones financieras en las zonas de influencia de la Jardín Azuayo puede generar pérdida de captaciones y un incremento de la morosidad por el sobreendeudamiento.
- Incremento del desempleo en las zonas de influencia de la Jardín Azuayo, debido a la caída del precio del petróleo, que a su vez disminuirá la inversión pública.



- Se mantienen las restricciones legales que impiden a las cooperativas diseñar productos financieros para apalancar captaciones de ahorros a la vista. Consecuentemente sus costos de captación se incrementan.

## **DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS**

### **Misión**

El departamento tiene como misión garantizar la satisfacción de los socios a través de la prestación de productos de crédito, administrando la cartera acorde a los niveles de riesgo establecidos, prestando los servicios con calidad, calidez y fortaleciendo las actividades encomendadas y orientadas a los socios, así como gestionar la recuperación de la cartera vencida de la Institución creando en los socios una cultura del pago oportuno.

### **Objetivos de Créditos**

El departamento de crédito de la Cooperativa Jardín Azuayo plantea los siguientes objetivos:

- Alcanzar al 2018 una cartera en riesgo no mayor al 3,5%
- Mantener un nivel de castigo anual no mayor al 0,5% anual
- Mantener una cobertura de provisiones superior al 130%

### **Estrategias**

- Mantener programas anuales de capacitación del personal de crédito, con enfoque a fortalecer competencias y manejo de metodologías de la cooperativa.
- Implementar y mejorar las metodologías de créditos (evaluaciones-revisiones anuales)
- Implementar el sistema de gestión y monitoreo de cobranza perjudicial y judicial.
- Diversificar los productos de crédito: desarrollar metodologías de crédito pyme, Vivienda y de producto.
- Acercar los servicios de crédito al sitio de trabajo/domicilio de los socios.



- Desarrollar estudios periódicos de endeudamiento de los socios (sobreendeudamiento).
- Fortalecer la metodología de crédito.
- Definir la tipología de socios.
- Ajustar los métodos y procesos a la tipología de socios.

El departamento de créditos de la COAC Jardín Azuayo está integrado por el comité de crédito y la comisión de créditos.

### **COMITÉ DE CRÉDITO**

El comité de Crédito estará integrado por el Gerente, Director de Finanzas y Director de Servicios Cooperativos.

### **FUNCIONES**

- Proponer al consejo de administración las políticas, normas, procedimientos y estrategias aplicables a la administración crediticia de la institución.
- Conocer y resolver las solicitudes de crédito de los socios de acuerdo a las políticas, resoluciones del Consejo de Administración y el reglamento de crédito.
- Evaluar y aprobar las solicitudes de crédito dentro del nivel de su competencia.
- Calificar y aprobar o negar las solicitudes de crédito, o delegar estas funciones a las Directivas Locales de Crédito, con excepción de las solicitudes que correspondan al Consejo de Administración o a Gerencia.

### **COMISIÓN DE CRÉDITO**

Según el reglamento interno Art. 83.- Las comisiones de crédito de la oficina estará conformada por tres vocales principales y dos suplentes elegidos por votación personal, directa y secreta de entre los miembros de la asamblea de delegados locales, el presidente de la comisión será el vocal con mayor votación, el siguiente en votación será el vicepresidente, el secretario será el coordinador de oficina o su delegado de la oficina.





Son atribuciones de las comisiones de crédito lo siguiente:

Recomendar a quien corresponda la aprobación o negación de las solicitudes de crédito de acuerdo con el reglamento de crédito y su metodología, y de los socios (as) que en su localidad no cuenten con una comisión de crédito local. Cuando la comisión analice las solicitudes de sus integrantes o de sus parientes hasta el segundo grado de consanguinidad y afinidad, el miembro involucrado no participara en el análisis y sugerencia de la misma.

### **DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA LA CONCESIÓN DE UN CRÉDITO**

Para la concesión de un crédito se requiere cumplir con cierta documentación y de acuerdo al tipo de crédito y al tipo de socio.

#### **Tipos de socios de la cooperativa:**

- Las personas naturalmente legalmente capaces
- Las personas jurídicas
- Las organizaciones populares y metas colectivos carentes de personalidad jurídica a través de su respectiva directiva

#### **Requisitos Generales:**

- Solitud de admisión.
- Copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación.
- Copia de su cédula de identidad si es extranjero.
- Copia del pasaporte o carnet de refugiado si es extranjero no residente extranjero.
- Copia de planilla de pago de agua, luz o teléfono de su domicilio de cualquiera de los últimos tres meses, o un certificado de autoridad local y croquis del domicilio en caso de no contar con servicios básicos.
- Pagar el valor mínimo de certificados de aportación definido por la asamblea general.



Además, los socios personas naturales, jurídicas y organizaciones de hecho para recibir algún tipo de créditos requieren cumplir con los siguientes requisitos generales:

- Estar al día en las obligaciones con la cooperativa.
- Cumplir con las condiciones de saldo mínimos de los certificados de aportación establecidos por la asamblea general a la presentación de la solicitud de crédito.
- No haber sido demandados judicialmente por la cooperativa por obligaciones crediticias mantenidas en calidad de deudor principal o haber demandado a la institución.
- Los demás requisitos establecidos en la metodología y tabla de crédito.

Cuando se requiera de garantía hipotecaria deberá adjuntarse:

- Copia de la escritura del bien inmueble que se va a hipotecar.
- Certificado del registro de la propiedad de que el bien a hipotecar está libre de gravamen.

## **POLÍTICAS DE CRÉDITO**

### **COMPETENCIAS Y RESPONSABILIDADES GENERALES**

- EL consejo de administración establecerá las políticas de ahorro y crédito para toda la cooperativa e interpretará las normas del presente reglamento. Además, conocerá en última instancia y resolverá los reclamos de los socios sobre estos servicios y su decisión será inapelable.
- Corresponde al gerente aplicar las políticas de ahorro y crédito definidas por el consejo de administración, programar y organizar estas actividades, definir los procedimientos, aprobar los créditos que le autoriza este reglamento y el consejo de administración.
- Corresponde al comité de crédito calificar y aprobar o negar las solicitudes de crédito, o delegar estas funciones a las directivas locales de crédito, con excepción de las solicitudes que corresponden al consejo de administración o a gerencia.



- Los directivos, miembros del comité de crédito y empleados que intervengan en este proceso serán responsables por los daños y perjuicios que causen a la cooperativa o a los socios.

### **LA BASE DEL CRÉDITO**

- Los socios menores de edad podrán obtener préstamos a través de su representante, siempre que ese crédito sirva para mejorar las condiciones de trabajo del menor de edad. En este caso el análisis del crédito se realizara al representante legal del menor de edad.
- Los créditos extraordinarios se harán sin retención de la base.
- En los créditos para educación, el socio entregara el certificado de matrícula del estudiante.
- Crédito ordinario para este tipo de préstamos rápidos es de una semana para créditos individuales y de cinco días para créditos institucionales.
- El consejo de administración fijara las tasas activas de los créditos acatando las regulaciones dictadas para el efecto por el Banco Central del Ecuador.
- El consejo de administración definirá montos, plazos y formas de pago de los diferentes tipos de créditos; en ningún caso el monto de un crédito individual excederá el 10% del capital de la cooperativa.

### **DISPOSICIONES GENERALES DE LOS CRÉDITOS**

Los cónyuges o convenientes en unión de hecho legalmente reconocidas, parientes del segundo grado de consanguinidad y afinidad de los vocales del consejo de administración y vigilancia, gerente, funcionarios y empleados de la cooperativa no podrán celebrar contratos de ninguna naturaleza.

No podrán ser incorporados como funcionarios, empleados, o trabajadores de la cooperativa el cónyuge o conveniente en unión de hecho legalmente reconocida, parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad de los miembros del consejo de administración, vigilancia, del gerente y de los empleados de la cooperativa.

### **Garantías**



- El consejo de administración fijará los montos de crédito que requieren una o dos garantías personales, los que requieren garantía prendaria o hipotecaria, sin perjuicio de la retención de la base para aquellos que requieran de ella.
- Una persona podrá garantizar hasta tres socios prestatarios con garantías de firmas, siempre y cuando tenga la capacidad económica, y, si tiene hipoteca garantizará hasta cubrir el 70% del valor del bien hipotecado.
- Entre dos o más prestatarios se pueden establecer garantías recíprocas y solidarias.
- La cooperativa podrá aceptar como garantía, documento fiduciarios endosados a su favor u otro tipo de bienes.

Las inspecciones para hipotecas las realizara el responsable del respectivo crédito o su delegado, con apoyo de la directiva local de crédito cuando sea necesario.



### 3.2. PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

#### PROGRAMA GENERAL PARA LA PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA”

PE/P

Nº	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF.	REALIZADO
1	<b>OBJETIVOS:</b>		
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluar el sistema de control interno de la cooperativa.</li></ul>		
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer, evaluar y calificar los riesgos de auditoría.</li></ul>		
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar las áreas críticas del sistema.</li></ul>		
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Determinar el enfoque de examen, detallando cada uno de los procedimientos de auditoría que se va a aplicar durante la ejecución.</li></ul>		
2	<b>PROCEDIMIENTOS</b>		
2.1	Mediante la aplicación de una encuesta al gerente y comisión de créditos de la Cooperativa Jardín Azuayo, definir la integridad de la administración, cómo proceden ante los valores éticos, de acuerdo a la comprensión y aplicación de los estatutos vigentes.	PE/PT <sub>1</sub>  PE/PT <sub>1.1</sub>	
2.2	Aplique una encuesta al coordinador de créditos de la cooperativa y determine la normativa aplicable al departamento, el personal y las funciones que desempeñan.	PE/PT <sub>2</sub>	
2.3	Indague con el personal de trabajo de campo del área de créditos acerca de:  Los controles, procesos previos y tiempo promedio para la colocación de un crédito.	PE/PT <sub>3</sub>	



	Si las funciones establecidas ayudan a cumplir metas y objetivos. Si existe coordinación de políticas y procedimientos de la cooperativa.		
2.4	Mediante la aplicación de un cuestionario integral evaluar los cinco componentes del COSO.	PE/PT <sub>4</sub>	
2.5	Haga el relevamiento del proceso de concesión de créditos mediante la aplicación del diagrama de flujo.	PE/PT <sub>5</sub>	
2.6	Realice un resumen con la información obtenida sobre la estructura orgánica y las funciones del área de crédito, determinando cargos, jerarquías y responsabilidades.	PE/PT <sub>6</sub>	
2.7	Observe si los documentos utilizados para controlar los créditos están resguardados de manera adecuada.	PE/PT <sub>7</sub>	
2.8	Analice si el sistema que utiliza la cooperativa para procesar datos es eficiente de manera oportuna y confiable.	PE/PT <sub>7</sub>	
2.9	El resumen de la información obtenida analice y documente en la matriz de calificación de riesgos, detallando cada uno de los procesos a seguir durante la ejecución.	PE/PT <sub>8</sub>	
<b>Realizado por:</b> Los Autores <b>Aprobado por:</b> Ing. Genaro Peña			



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA”

PE/CI

Cuenca, 14 de enero de 2016

Econ. Juan Carlos Urgilés

### GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA”

#### INFORME DE CONTROL INTERNO

Como parte de la auditoría de gestión realizada al sistema de créditos de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA”, con orden de trabajo № - 001, hemos realizado un estudio, análisis y evaluado el sistema de control interno, con el propósito de determinar su funcionamiento.

Por medio de este proceso pudimos determinar ciertos factores de riesgo referente al funcionamiento de los controles que consideramos son situaciones reportables que deben ser incluidas en este informe, los mismos que se refieren a importantes deficiencias en la operación de los controles los cuales detallaremos a continuación.

#### INOBSERVANCIA DEL REGLAMENTO DE CRÉDITO

Se otorgaron préstamos a socios menores de edad debido a que los oficiales de crédito no cumplieron con lo dispuesto en el Art. 14 del Reglamento de Ahorro y Crédito de la Cooperativa que establece: *“Los socios menores de edad podrán obtener préstamos únicamente a través de su representante, siempre que ese crédito sirva para mejorar las condiciones de vida del menor de edad”* además se incumplió con lo establecido en Art. 65 del Código de la Niñez y Adolescencia que determina que: *“Los menores de edad no tienen capacidad para contratar”*. Esto se generó por la mecanización de los oficiales de crédito al momento de revisar las solicitudes de crédito, causando problemas de recuperación del crédito concedido.

#### CONCLUSIÓN



Los oficiales realizan mecánicamente sus actividades ocasionando que no se apliquen correctamente lo dispuesto en el Art. 14 del Reglamento de Ahorro y Crédito de la Cooperativa y el Art. 65 del Código de la Niñez y Adolescencia lo que a su vez provocará pérdidas para la Cooperativa.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Gerente y a la Comisión de Créditos**

Al gerente de la empresa que disponga por escrito que no se puede otorgar créditos directos a menores de edad. Realizar modificaciones en el reglamento vigente de la Cooperativa, para que se pueda recuperar esos créditos concedidos, y hacer que cumplan con las políticas establecidas.

## **SOFTWARE INFORMÁTICO**

El software FISJA (antes llamado JASIT) es utilizado en un 100% por los oficiales de crédito para efectuar el proceso de crédito, éste presenta problemas de velocidad y saturación en el procesamiento de datos, llevando al incumplimiento de la norma de calidad ISO/IEC 25000 o SQUARE (System and Software Dualito Requirements and Evaluation) establecida dentro de las políticas de Unidad de Desarrollo de Software y Redes de la Cooperativa la misma que establece lo siguiente: *“La Norma ISO/IEC 25000 se utilizará como una guía para el uso y mantenimiento de redes y tecnología, bajo estándares internacionales, requisitos y evaluación de calidad de productos de software (SQUARE) cuyo objetivo principal es mantener el desarrollo, utilización de los productos de software estableciendo especificaciones, métricas y evaluación”*. Esto se genera debido a que cuando adquirieron este software no tenían un conocimiento e información suficiente del sistema y posteriormente no se realizó actualizaciones de la tecnología, causando malestar a los socios y retraso en las actividades laborales de los oficiales de crédito.

## **CONCLUSIÓN**

Los oficiales de crédito de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo dependen del 100% del software FISJA y éste presenta problemas en la velocidad de procesamiento de datos, incumpliendo con las normas de calidad ISO/IEC 25000 de la cooperativa. Debido a que en el momento de adquisición del software existía





desconocimiento y falta de información y posteriormente no se realizó actualizaciones de la tecnología lo que provoca que su trabajo se ve afectado y genere malestar en los socios.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Gerente y Encargado del Software:**

Realizar un análisis de costo – beneficio y otros estudios pertinentes que permitan decidir si actualizar o reemplazar por otro software que supere en agilidad, rapidez de procesamiento de datos, contengan herramientas y aplicaciones suficientes que facilite y agilice el proceso del crédito.

## **VALOR INSUFICIENTE DE PIGNORACIÓN**

Existen créditos con un valor insuficiente de pignoración, el Art. 168 literal a que establece: *“Conceder preferencias o privilegios a los integrantes de la organización en particular, ni aún a Título de fundadores, directivos, funcionarios y empleados”* de Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, éstos no cumplen el artículo 41 establecido en el reglamento de ahorro y crédito de la Cooperativa que determina de la siguiente forma: *“El requisito de la base y de pignoración para personas jurídicas de carácter social, es el 50% del requisito para personas naturales, y este monto lo determinará el Consejo de Administración”*.

Los errores operativos de los oficiales de crédito que no verifican que se cumplan con todas las condiciones establecidas y no lo realizan bien la inspección del bien inmueble hipotecado, haciendo que estos créditos aparezcan como créditos preferenciales, y considerarse como vinculados por presunción en los organismos de control.

## **CONCLUSIÓN**

Los oficiales de crédito no han verificado de una forma adecuada y correcta las garantías lo que generó al momento de la liquidación del crédito un valor insuficiente, haciendo que estos créditos aparezcan como vinculados. Debido a los errores operativos de los oficiales de crédito que no verifican que se cumplan con



todas las condiciones establecidas. Incumpliendo con el Art.168 de la LOEPS y el Art. 41 del Reglamento de Ahorro y Crédito.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Gerente y a la Comisión de Créditos**

Se recomienda realizar un análisis de las solicitudes de los créditos y realizar las gestiones necesarias junto con el departamento de operaciones, para corregir las observaciones detectadas y hacer cumplir las políticas antes mencionadas, establecidas en el reglamento de ahorro y crédito, estas solicitudes que se encuentran bajo su responsabilidad deben ser revisadas, antes de su liquidación.

## **INFORMACIÓN INSUFICIENTE DE LOS DEUDORES**

La comisión de créditos no cuentan con la información suficiente y confiable de los deudores y garantes para la aprobación de los créditos, debido a que los oficiales de crédito confían en la entrevista, los documentos que el solicitante del crédito presenta y las confirmaciones vía llamadas telefónicas a referencias personales que los mismos solicitantes sugieren para la verificación de información, promoviendo de esta forma el incumplimiento la Norma 5.2.1.1 y 5.2.1.3 del Manual de Procesos de Crédito que establecen que *“Es responsabilidad del Oficial de Crédito que ingresa la solicitud del crédito actualizar la información de los socios, tanto de deudores como garantes y realizará la inspección a la actividad económica o la inspección al domicilio de acuerdo a lo establecido en el sistema de precalificación ”* y el inobservancia del art. 27 del Reglamento de Ahorro y Crédito de la cooperativa Jardín Azuayo que indica: *“Previa a la decisión del crédito el Coordinador o quien haga sus veces, presentará las solicitudes a la Directiva de Crédito local, quienes constatarán que las mismas cuenten con la información, documentación necesaria y verídica y cumpliendo con su rol de veedores sociales recomendarán la decisión del mismo”* .

Los oficiales de crédito por falta de experiencia, entrenamiento y desconocimiento de las normas y procedimientos se confían demasiado en la información receptada por los socios y no utilizan los mecanismos necesarios para la obtención de



información verídica. Provocando que la directiva o comisión de créditos aprueben créditos en base a información ficticia que a futuro afecta a la gestión de cobros.

### **CONCLUSIÓN**

La comisión de créditos no cuenta con información suficiente y confiable de los deudores y garantes debido a la falta de experiencia, entrenamiento y desconocimiento de las normas y procedimientos haciendo que los oficiales de crédito no cumplan con lo estipulado en el Manual de Procesos de Créditos y el Reglamento de Ahorro y Crédito de la Cooperativa Jardín Azuayo provocando que se aprueben créditos con información falsa y a su vez perjudicando la gestión de cobros de este tipo de créditos.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **A la Comisión de Créditos y a los Oficiales de Crédito:**

Ejecutar todos los mecanismos de verificación establecidos en la metodología del crédito como son llamadas telefónicas, la inspección a la actividad económica, domicilio o bien.



### 3.3. EJECUCIÓN

#### PROGRAMA DETALLADO DE EJECUCIÓN

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA”

E/P

Nº	OBJETIVOS Y PROCEDIMIENTOS	REF.	REALIZADO	SUPERVISADO
1	<b>OBJETIVOS:</b>			
	Aplicar las pruebas y procedimientos de auditoría de conformidad con el enfoque.			
	Evaluar la eficiencia, eficacia y economía del sistema de créditos de la Cooperativa.			
	Identificar y desarrollar los hallazgos encontrados en el examen.			
2	<b>PROCEDIMIENTOS</b>			
2.1	Mediante la aplicación de los indicadores de gestión y estadísticas evalúe: <ul style="list-style-type: none"><li>• La estructura de los tipos de crédito de los años 2014 y 2015.</li><li>• Los resultados obtenidos sobre el crecimiento de la cartera y las colocaciones efectuadas con relación a las metas establecidas.</li><li>• El tipo de crédito otorgados y compruebe cuál de ellos es el más solicitado por los socios.</li><li>• El comportamiento de la cartera de créditos.</li><li>• Morosidad del 2014 y del 2015, y analice si los mismos están dentro</li></ul>	E/PT <sub>1</sub>  E/PT <sub>1.1</sub>  E/PT <sub>1.2</sub>  E/PT <sub>1.3</sub>  E/PT <sub>1.4</sub>		



	de los parámetros que exige la SEPS.			
2.2	Analice el talento humano del área de créditos respecta a: Calidad de personal que labora en el área de créditos. Cantidad requerida para alcanzar los objetivos.	E/PT <sub>2</sub>		
2.3	Evalúe la satisfacción de los socios que obtuvieron créditos para lo cual practique indagaciones tanto con socios como con el personal de la cooperativa.	E/PT <sub>3</sub>		
2.4	Compare las tasas de interés de la cooperativa, con las otras cooperativas para establecer si las mismas son competitivas o no dentro del mercado.	E/PT <sub>4</sub>		
2.5	Analice el efecto de la publicidad frente a los resultados de créditos.	E/PT <sub>5</sub>		
<b>Elaborado por:</b> Los Autores <b>Supervisado por:</b> Ing. Genaro Peña				



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA”**

E/I

**Cuenca, a 20 de mayo de 2016**

Econ. Juan Carlos Urgilés

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”**

### **INFORME DE LA ETAPA DE EJECUCIÓN**

#### **PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL ÁREA DE CRÉDITOS**

Se pudo constatar que en la Cooperativa Jardín Azuayo no existe un programa de capacitación dirigido para el personal del área de crédito, así como ninguna asignación presupuestaria para esta actividad. Debido a que no existe una coordinación directa entre el departamento de Educación Cooperativa (EDUCOPE), encargado de programar y ejecutar capacitaciones, y el departamento de Talento Humano quienes se encargan de realizar evaluaciones de desempeño y establecer mecanismos de aprendizaje y mejora continua del personal. Es por ello que el personal del área de créditos no ha recibido capacitación ni entrenamiento técnico de ningún tipo.

Sin embargo, en el Plan Estratégico y en el Plan Operativo Anual se establece que el departamento de EDUCOPE conjuntamente con el departamento de Recursos Humanos se encargará de ejecutar talleres y programas de capacitación para el personal de crédito. Así como, las actividades mencionadas a continuación:

- Mantener programas anuales de capacitación del personal de crédito, certificados con enfoque a fortalecer competencias y manejo de metodologías de la cooperativa.
- Mejorar las competencias del personal mediante la ejecución de procesos de capacitación anuales.



- Desarrollar plan de capacitaciones – educación financiera – para fortalecer uso de canales electrónicos.
- Levantar e implementar los subsistemas de evaluación del desempeño, capacitación y formación del personal de créditos y cobranzas.
- Revisar, adecuar, desarrollar e implantar políticas y procesos o subsistemas de administración de talento Humano: reclutamiento, selección, inducción, *CAPACITACIÓN*, evaluación al desempeño mediante indicadores de gestión, política salarial, clima laboral.

Además establece que, el estudio continuo, la obtención y actualización de nuevos conocimientos van a mejorar el desempeño tanto personal como de la institución.

El incumplimiento de este reglamento, no permite que el personal del área de créditos de la Cooperativa esté capacitado para responder a las demandas, solicitudes y exigencias de los socios.

$$\frac{\text{Gastos de capacitación al personal}}{\text{Nº de empleados del sistema}} \times 100$$

$$\frac{0}{101} \times 100 = 0$$

### **Conclusión**

No se estableció un plan de capacitación y asignación presupuestaria para el departamento de créditos así como también no existe un vínculo con los departamentos de EDUCOPE y Talento Humano ya que estos departamentos son los encargados aplicar lo establecido en el plan estratégico de: coordinar, programar capacitaciones anuales para mejorar las destrezas, habilidades y conocimientos en cada puesto de trabajo del personal de crédito, por lo que no se está cumpliendo lo establecido en la normativa vigente.

### **Recomendación**

#### **Al Gerente**

Coordinar con el departamento de EDUCOPE y Talento Humano para que se ejecuten las capacitaciones establecidas en el Plan Estratégico y en el Plan Operativo Anual, con el propósito de que el personal del área de créditos actualice



sus conocimientos y así lograr una mayor eficiencia en las actividades que realizan y brindar a los socios servicios de calidad y con efectividad.

### ESTRUCTURA DE LOS TIPOS DE CRÉDITOS

La cooperativa Jardín Azuayo establece en los planes estratégicos de los años 2014 y 2015 mantener una estructura de líneas de crédito que promueva el desarrollo socioeconómico, como se presenta en el siguiente detalle:

Se ha establecido que la gestión de créditos realmente ejecutada no guarda relación con lo indicado como se demuestra en el siguiente cuadro:

VALORES Y PORCENTAJES ESTABLECIDOS EN EL PLAN ESTRATEGICO B4				
TIPO DE CRÉDITO	VALOR 2014	PORCENTAJE	VALOR 2015	PORCENTAJE
Comercial	3.938.969,48	1%	15.189.821,48	3%
Microcrédito	122.108.053,90	No menos del 31%	177.214.583,89	No menos del 35%
Consumo	267.849.924,69	Hasta 68%	303.796.429,53	Hasta el 60%
Vivienda	-	0%	10.126.547,65	Hasta el 2%
<b>TOTAL</b>	<b>393.896.948,07</b>	<b>100%</b>	<b>506.327.382,55</b>	<b>100%</b>

### Montos ejecutados en el año 2014-2015

TIPO DE CRÉDITO	EJECUTADO 2014			EJECUTADO 2015		
	VALOR	%	DIFERENCIA	VALOR	%	DIFERENCIA
Comercial	2.131.553,73	0,53%	(1.807.415,75)	2.909.134,18	0,6%	(12.280.687,30)
Microcrédito	111.515.503,02	27,65%	(10.592.550,88)	135.846.374,17	29%	(41.368.209,72)
Consumo	289.529.014,39	71,79%	21.679.089,70	322.602.515,63	70%	18.806.086,10
Vivienda	114.581,67	0,03%	114.581,67	172.269,65	0,04%	(9.954.278,00)
<b>TOTAL</b>	<b>403.290.652,81</b>	<b>100%</b>	<b>9.393.704,74</b>	<b>461.530.293,63</b>	<b>100%</b>	<b>(44.797.088,92)</b>

De la evaluación efectuada para los años 2014 y 2015 se puede establecer profundas diferencias que desnaturalizan la filosofía de servicios y apoyo al desarrollo de sus socios. Sin embargo, en la cooperativa no se ha mantenido esta disposición, como es el caso del crédito comercial hubo una colocación menor a los establecido en el plan estratégico con una diferencia de \$1.807.415,75 en el 2014 y de \$12.280.687,30 en el 2015. De igual forma, para el microcrédito se presentó una colocación inferior con un recorte de \$10.592.550,88 y \$41.368.209,72 respectivamente que se encuentran en un valor menor al establecido, por el





contrario el crédito de consumo sobrepasa en \$21.679.089,70 en el año 2014 y \$18.806.086,10 en el 2015.

Este hecho se produjo por falta de publicidad suficiente en los dos años para el crédito comercial y de vivienda.

El elevado nivel de concesión de créditos de consumo, no permiten cumplir con el objetivo establecido en el plan estratégico de la cooperativa, disminuyendo el crecimiento productivo de la entidad.

### **Conclusión**

En los planes estratégicos de la cooperativa Jardín Azuayo se establecen valores y porcentajes para mantener la estructura de los tipos de crédito que promuevan el desarrollo socioeconómico de los socios. Sin embargo, después de realizar un análisis se pudo determinar que existen diferencias haciendo que esta disposición no se haya mantenido y a su vez haciendo que el crecimiento productivo de la Cooperativa disminuya.

### **Recomendaciones**

#### **Al gerente**

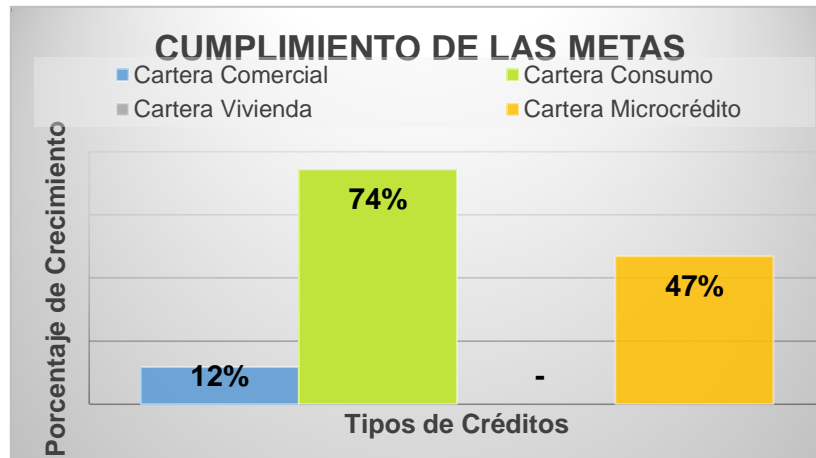
Proponer al consejo de administración nuevas estrategias para fomentar en los socios una idea de desarrollo para que de esta manera los socios se vean incentivados a solicitar el crédito comercial, microcrédito y el de vivienda.

### **CRECIMIENTO DE LA CARTERA DE CRÉDITOS**

Para el año 2015 la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo planificó una meta de crecimiento de la cartera de créditos fundamentado en las colocaciones realizadas en el año 2014. A continuación presentamos una tabla en la que se detallan las metas de crecimiento establecidas en el POA 2015 y su porcentaje de cumplimiento:



MONTOS DE CRECIMIENTO PROYECTADO Y REAL EN EL AÑO 2015				
TIPO DE CRÉDITO	META PROYECTADA	CRECIMIENTO REAL	CUMPLIMIENTO O META	DIFERENCIA
Cartera Comercial	6.613.133,72	777.580,45	12%	(5.835.553,27)
Cartera Consumo	44.519.381,44	33.073.501,24	74%	(11.445.880,20)
Cartera Vivienda	-	57.687,98	-	57.687,98
Cartera Microcrédito	51.904.214,59	24.330.871,15	47%	(27.573.343,44)



Observamos que la cartera comercial no se está cumpliendo con la meta como se estableció en el Plan Operativo Anual del año 2015, alcanzando en un 12% el cumplimiento de la meta.

Esto se produjo debido a que la cooperativa no cuenta con suficientes socios que hayan trabajado con la Cooperativa y que se dediquen a la producción y comercialización de bienes y servicios; y a más de que no cuenta con instituciones con dos años de funcionamiento, como lo exige el reglamento de crédito, con las que tenga convenio.

En consecuencia, la cooperativa ha obtenido ingresos por intereses en menor cantidad de lo proyectado; y principalmente en el crédito comercial obtuvo menos ingresos por intereses con una diferencia de \$2375.198, 06 de lo proyectado tal como se puede observar en el siguiente detalle:



<b>INTERÉS PROYECTADO Y REAL DE LA CARTERA 2015</b>			
<b>TIPO DE CRÉDITO</b>	<b>INTERÉS PROYECTADO</b>	<b>INTERÉS REAL</b>	<b>DIFERENCIA</b>
Comercial	2.644.491,72	269.293,66	(2.375.198,06)
Consumo	44.295.236,31	43.847.473,68	(447.762,63)
Microcrédito	19.171.564,97	17.796.728,68	(1.374.836,29)
Vivienda	-	17.540,20	-
<b>TOTAL</b>	<b>66.112.293,00</b>	<b>61.931.036,22</b>	<b>(4.181.256,78)</b>

### **Conclusión**

En los detalles expuestos anteriormente se puede observar que las líneas de crédito no alcanzan en su totalidad con las metas de crecimiento planificado para el año 2015. Principalmente en el crédito comercial solo alcanza al 12% del cumplimiento de la meta, seguido del microcrédito que llegó al 47% del cumplimiento de la meta, lo cual ha provocado que la cooperativa deje de ganar intereses tal como lo planificó, esto debido a que la entidad no cuenta con socios que cumplan con los requisitos que exigen en los reglamentos de crédito.

### **Recomendación**

#### **Al gerente**

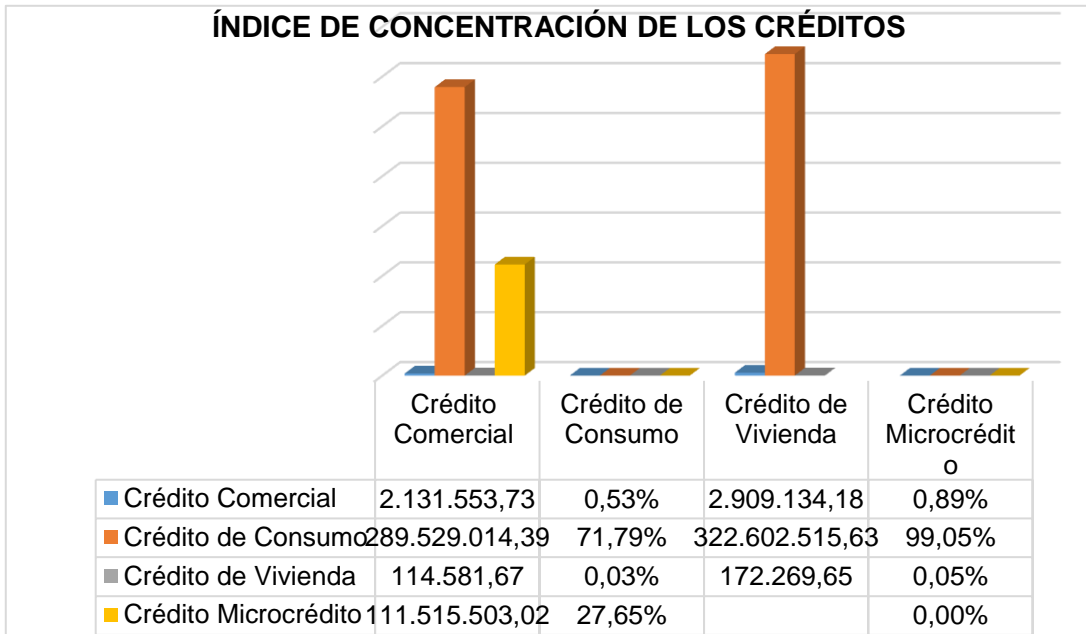
Controlar que se cumplan con lo establecido en el Plan Operativo Anual en los procesos que le conciernen, y mejorar los aspectos que no permiten cumplir con la eficiente colocación de las líneas de crédito y así optimizar los índices de la cartera.

### **ÍNDICE DE CONCENTRACIÓN DE LOS CRÉDITOS**

Se puede identificar, de acuerdo a los datos obtenidos de las balances de los años 2014 y 2015, que el crédito más solicitado para los dos periodos ha sido el crédito de consumo. Esto se encuentra representado en el gráfico que se encuentra a continuación:



### ÍNDICE DE CONCENTRACIÓN DE LOS CRÉDITOS



Aplicación del indicador de concentración:

$$\frac{\text{Crédito Mayor Monto}}{\text{Total De Créditos}} * 100$$

AÑO 2014	AÑO 2015
$\frac{\text{Crédito de Consumo}}{\text{Total de Créditos}} * 100$ $\frac{289529,014.39}{403290,652.81} * 100 = 72\%$	$\frac{\text{Crédito de Consumo}}{\text{Total de Créditos}} * 100$ $\frac{322602,515.63}{461530,293.63} * 100 = 70\%$

Después de aplicar el indicador de concentración determinamos que tanto en el año 2014 como en el 2015 la concentración se presenta en el crédito de consumo con un índice del 72% y el 70% respectivamente, lo que significa que no se ha cumplido con lo dispuesto en el Plan Estratégico acerca de la perspectiva financiera que establece que: “se debe diversificar productos de crédito: desarrollar metodologías de crédito para disminuir el riesgo crediticio por la concentración de los mismos”.

Este hecho se produjo por la falta de comunicación y de decisiones en las políticas de los tipos de créditos establecidas por los directivos de la cooperativa.



### **Conclusión**

La Cooperativa presenta diferencias entre las líneas créditos otorgados, el crédito de consumo tiene un valor de \$322.602.515,63 que es el de más valor con respecto al año que anterior fue de \$289.529.014,39 y con los otros tipos de créditos generando una falta de coordinación en estos créditos.

### **Recomendación**

#### **Al gerente**

Realizar gestiones de diseño, implementación y evaluación del plan de promoción de los tipos de crédito de la cooperativa.



---

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA  
DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA.**



**SUBCOMPONENTE:**

**Sistema de Créditos**

**INFORME DE AUDITORÍA**

**PERIODO 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015**

**CUENCA-ECUADOR**



## SIGLAS UTILIZADAS

**COAC:** Cooperativa de ahorro y crédito

**JA:** Jardín Azuayo

**SO:** Sistema Operativo

**FODA:** Fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas

**COSEDE:** Corporación del seguro de depósitos

**Art:** Artículo



## ÍNDICE DEL INFORME

### **CAPITULO I**

INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

### **CAPITULO II**

CONTROL INTERNO

### **CAPITULO III**

RESULTADOS DEL EXAMEN





---

## INFORME DE AUDITORÍA

Cuenca, 30 de Mayo de 2016

### **ECONOMISTA**

Juan Carlos Urgilés

### **GERENTE DE LA COAC “JARDÍN AZUAYO”**

Ciudad.

De nuestras consideraciones:

Hemos realizado la auditoría de gestión al sistema de créditos de la cooperativa Jardín Azuayo, los resultados de la gestión son de responsabilidad de la cooperativa nuestra responsabilidad presentar un informe a base del examen practicado.

Nuestra auditoría fue efectuada de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA), Normas Internacionales de Auditoría, en lo que fuere aplicable. Estas normas establecen que el examen sea elaborado, planificado y ejecutado de una manera objetiva y sistemática y se obtenga evidencias que fundamenten el informe.

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

Atentamente

Fredy Calle

Verónica Lima



## CAPITULO I

### INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

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

Por haber recibido la orden de trabajo Nº - 001, por solicitud de gerencia mediante oficio Nº - 001 y en cumplimiento a un requisito previo a la obtención del título de Contador Público Auditor vamos a realizar una auditoría de gestión al sistema de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo Ltda., como una aplicación práctica de nuestro trabajo de titulación.

#### **Objetivo General:**

Analizar la situación actual de la administración del sistema de créditos, medir la eficiencia, eficacia y efectividad de dicho sistema implementado por la cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda.

#### **Alcance:**

En el examen al sistema de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo Ltda. estudiaremos la estructura organizativa y funciones; los planes, programas, políticas de créditos, procedimientos utilizados, las funciones del área de créditos, el Talento humano, las seguridades, garantías, los clientes, la competencia, la coordinación y las medidas de control.

#### **Objetivos particulares:**

- Verificar si se han alcanzado las metas y objetivos establecidos en los planes y programas de crédito de la cooperativa.
- Verificar si las políticas de créditos establecidas por la cooperativa guían de una forma adecuada y responsable la consecución de sus objetivos.
- Verificar que los procedimientos de crédito utilizados se cumplan de acuerdo a lo establecido en el plan estratégico 2014-2018 de la cooperativa Jardín Azuayo Ltda.



- Determinar el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias en el manejo de las funciones del área de créditos.
- Verificar si el talento humano del área de créditos es idóneo.
- Examinar el control interno con la finalidad de determinar las seguridades de los créditos que ofrece la cooperativa.
- Comprobar que las garantías presentadas por los socios cumplan con los requisitos establecidos.
- Comprobar una coordinación existente entre las áreas de créditos de la cooperativa.
- Evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en la utilización de los y aprovechamiento de los recursos a través del uso de los indicadores de gestión.

Verificar que las medidas de control establecidas facilitan la consecución de los resultados.

### **Descripción de la Cooperativa**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo se conformó en mayo de 1996 en el cantón Paute nació como una respuesta de reconstrucción del desastre de la Josefina de la provincia del Azuay, hecho ocurrido el 29 de marzo en 1993. Las entidades que apoyaron a la formación de la cooperativa están el Centro de Capacitación Campesina del Azuay (CECCA), el Programa Pan para el Mundo, la Iglesia la misma población del cantón Paute, de quienes el objetivo en conjunto era el de contar con una cooperativa con visión social. La cooperativa inició con 120 socios fundadores, y con 120 millones de sucres por esta razón la cooperativa enfocó su gestión en la firma de convenios para obtener fondos de desarrollo y de esta manera ampliar su cobertura en Azuay y Cañar.

En el año 2015 la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo cuenta con agencias en la Costa, Sierra y Oriente distribuidos en 43 oficinas, y más de 311.675 socios.

### **Principales actividades**

- **Actividades**



La cooperativa de acuerdo a su objeto social efectúa las siguientes actividades:

- 1 Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada.
- 2 Otorgar préstamos a sus socios.
- 3 Efectuar servicios de caja y tesorería.
- 4 Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras.
- 5 Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito así como por el otorgamiento de garantías o cualquier otro documento.
- 6 Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior.
- 7 Actuar como emisor de tarjetas de crédito y débito.

Adicionalmente, podrá efectuar las actividades complementarias que le fueren autorizadas por la SEPS.

### **Base legal**

La cooperativa Jardín Azuayo está bajo la regulación de los siguientes organismos de control:

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Corporación de Seguros y Depósitos.
- Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sur del Ecuador.

Además, se sujeta al cumplimiento de las disposiciones legales como son:

- Constitución de la República.
- Ley y Reglamento de Economía Popular y Solidaria.
- Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno y su Reglamento.
- Código de Trabajo.
- Código de Ética.
- Estatutos, Reglamento y Políticas Internas de la cooperativa.



- Manuales de Funciones y Procedimientos de la cooperativa.

### Organización

La cooperativa es una sociedad de personas con un principio esencial que es la solidaridad y cuyo fin es el Buen Vivir de los socios, comunidades y de las personas en general. Su pilar fundamental la constituye la parte administrativa la cual se operara desde un ámbito empresarial y técnico en el manejo de los recursos y la parte administrativa lo que permite el desarrollo de la parte social; lo que se pretende es mantener el equilibrio entre estos dos ámbitos.



Se caracteriza por la descentralización, pertenencia, participación y el gobierno participativo que busca como finalidad mantener a los socios como el centro de dirección, los mismos que designan directivas en cada localidad en la que la participación es constante constituyendo así una red de cooperativas con una sola gerencia que procura una mayor eficiencia administrativa.

### AUTORIDADES DE LA COOPERATIVA

COORDINACIÓN GENERAL		
NOMBRE	CARGO	PERIODO
Juan Carlos Urgilés	Gerente	2014
Pablo Uyaguari	Presidente	2013
Pablo Leta	Planificación	2012
Doris Condo	Planificación	2012



## RESULTADOS DEL EXAMEN

### CAPITULO II

#### CONTROL INTERNO

##### **INCUMPLIMIENTO DE LAS POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE CRÉDITO**

Se otorgaron préstamos a socios menores de edad debido a que los oficiales de crédito no cumplieron con lo dispuesto en el Art. 14 del Reglamento de Ahorro y Crédito de la Cooperativa que establece: *“Los socios menores de edad podrán obtener préstamos únicamente a través de su representante, siempre que ese crédito sirva para mejorar las condiciones de vida del menor de edad”* además se incumplió con lo establecido en Art. 65 del Código de la Niñez y Adolescencia que determina que: *“Los menores de edad no tienen capacidad para contratar”*. Esto se generó por la mecanización de los oficiales de crédito al momento de revisar las solicitudes de crédito, causando problemas de recuperación del crédito concedido.

##### **CONCLUSIÓN**

Los oficiales realizan mecánicamente sus actividades ocasionando que no se apliquen correctamente lo dispuesto en el Art. 14 del Reglamento de Ahorro y Crédito de la Cooperativa y el Art. 65 del Código de la Niñez y Adolescencia lo que a su vez provocará pérdidas para la Cooperativa.

##### **RECOMENDACIÓN**

###### **Al Gerente y a la Comisión de Créditos**

Al gerente de la empresa que disponga por escrito que no se puede otorgar créditos directos a menores de edad. Realizar modificaciones en el reglamento vigente de la cooperativa, para que se pueda recuperar esos créditos concedidos, y hacer que cumplan con las políticas establecidas.

##### **MEDIDAS DE CONTROL – SOFTWARE INFORMÁTICO**



El software FISJA es utilizado en un 100% por los oficiales de crédito para efectuar el proceso de crédito, éste presenta problemas de velocidad y saturación en el procesamiento de datos, llevando al incumplimiento de la norma de calidad ISO/IEC 25000 o SQUARE (System and Software Quality Requirements and Evaluation) establecida dentro de las políticas de Unidad de Desarrollo de Software y Redes de la cooperativa la misma que establece lo siguiente: *“La Norma ISO/IEC 25000 se utilizará como una guía para el uso y mantenimiento de redes y tecnología, bajo estándares internacionales, requisitos y evaluación de calidad de productos de software (SQUARE) cuyo objetivo principal es mantener el desarrollo, utilización de los productos de software estableciendo especificaciones, métricas y evaluación”*. Esto se genera debido a que cuando adquirieron este software no tenían un conocimiento e información suficiente del sistema y posteriormente no se realizó actualizaciones de la tecnología, causando malestar a los socios y retraso en las actividades laborales de los oficiales de crédito.

## **CONCLUSIÓN**

Los oficiales de crédito de la cooperativa de ahorro Jardín Azuayo dependen del 100% del software FISJA y éste presenta problemas en la velocidad de procesamiento de datos, incumpliendo con las normas de calidad ISO/IEC 25000 de la cooperativa. Debido a que en el momento de adquisición del software existía desconocimiento y falta de información y posteriormente no se realizó actualizaciones de la tecnología lo que provoca que su trabajo se ve afectado y genere malestar en los socios.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Gerente y Encargado del Software:**

Realizar un análisis de costo – beneficio y otros estudios pertinentes que permitan decidir si actualizar o reemplazar por otro software que supere en agilidad, rapidez de procesamiento de datos, contengan herramientas y aplicaciones suficientes que facilite y agilice el proceso del crédito.

## **GARANTÍAS**



Existen créditos con un valor insuficiente de pignoración, el Art. 168 literal a que establece: *“Conceder preferencias o privilegios a los integrantes de la organización en particular, ni aún a Título de fundadores, directivos, funcionarios y empleados”* de Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria, éstos no cumplen el artículo 41 establecido en el reglamento de ahorro y crédito de la cooperativa que determina de la siguiente forma: *“El requisito de la base y de pignoración para personas jurídicas de carácter social, es el 50% del requisito para personas naturales, y este monto lo determinará el consejo de administración”*.

Los errores operativos de los oficiales de crédito que no verifican que se cumplan con todas las condiciones establecidas y no lo realizan bien la inspección del bien inmueble hipotecado, haciendo que estos créditos aparezcan como créditos preferenciales, y considerarse como vinculados por presunción en los organismos de control.

### **CONCLUSIÓN**

Los oficiales de crédito no han verificado de una forma adecuada y correcta las garantías lo que generó al momento de la liquidación del crédito un valor insuficiente, haciendo que estos créditos aparezcan como vinculados. Debido a los errores operativos de los oficiales de crédito que no verifican que se cumplan con todas las condiciones establecidas. Incumpliendo con el Art.168 de la LOEPS y el Art. 41 del reglamento de ahorro y crédito.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **Al Gerente y a la Comisión de Créditos**

Se recomienda realizar un análisis de las solicitudes de los créditos y realizar las gestiones necesarias junto con el departamento de operaciones, para corregir las observaciones detectadas y hacer cumplir las políticas antes mencionadas, establecidas en el reglamento de ahorro y crédito, estas solicitudes que se encuentran bajo su responsabilidad deben ser revisadas, antes de su liquidación.

### **PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS**





La comisión de créditos no cuentan con la información suficiente y confiable de los deudores y garantes para la aprobación de los créditos, debido a que los oficiales de crédito confían en la entrevista, los documentos que el solicitante del crédito presenta y las confirmaciones vía llamadas telefónicas a referencias personales que los mismos solicitantes sugieren para la verificación de información, promoviendo de esta forma el incumplimiento la Norma 5.2.1.1 y 5.2.1.3 del manual de procesos de crédito que establecen que *“Es responsabilidad del oficial de crédito que ingresa la solicitud del crédito actualizar la información de los socios, tanto de deudores como garantes y realizará la inspección a la actividad económica o la inspección al domicilio de acuerdo a lo establecido en el sistema de precalificación ”* y el inobservancia del art. 27 del reglamento de ahorro y crédito de la cooperativa Jardín Azuayo que indica: *“Previa a la decisión del crédito el Coordinador o quien haga sus veces, presentará las solicitudes a la Directiva de Crédito local, quienes constatarán que las mismas cuenten con la información, documentación necesaria y verídica y cumpliendo con su rol de veedores sociales recomendarán la decisión del mismo”* .

Los oficiales de crédito por falta de experiencia, entrenamiento y desconocimiento de las normas y procedimientos se confían demasiado en la información receptada por los socios y no utilizan los mecanismos necesarios para la obtención de información verídica. Provocando que la directiva o comisión de créditos aprueben créditos en base a información ficticia que a futuro afecta a la gestión de cobros.

## **CONCLUSIÓN**

La comisión de créditos no cuenta con información suficiente y confiable de los deudores y garantes debido a la falta de experiencia, entrenamiento y desconocimiento de las normas y procedimientos haciendo que los oficiales de crédito no cumplan con lo estipulado en el manual de procesos de créditos y el reglamento de ahorro y crédito de la cooperativa Jardín Azuayo provocando que se aprueben créditos con información ficticia y a su vez perjudicando la gestión de cobros de este tipo de créditos.

## **RECOMENDACIÓN**

**A la Comisión de Créditos y a los Oficiales de Crédito:**



Ejecutar todos los mecanismos de verificación establecidos en la metodología del crédito como son llamadas telefónicas, la inspección a la actividad económica, domicilio o bien.

### **CAPITULO III**

#### **RESULTADOS DE LA EJECUCIÓN**

##### **PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL ÁREA DE CRÉDITOS**

Se pudo constatar que en la cooperativa Jardín Azuayo no existe un programa de capacitación dirigido para el personal del área de crédito, así como ninguna asignación presupuestaria para esta actividad. Debido a que no existe una coordinación directa entre el departamento de Educación Cooperativa (EDUCOPE), encargado de programar y ejecutar capacitaciones, y el departamento de Talento Humano quienes se encargan de realizar evaluaciones de desempeño y establecer mecanismos de aprendizaje y mejora continua del personal. Es por ello que el personal del área de créditos no ha recibido capacitación ni entrenamiento técnico de ningún tipo.

Sin embargo, en el Plan Estratégico y en el Plan Operativo Anual se establece que el departamento de EDUCOPE conjuntamente con el departamento de Recursos Humanos se encargará de ejecutar talleres y programas de capacitación para el personal de crédito. Así como, las actividades mencionadas a continuación:

- Mantener programas anuales de capacitación del personal de crédito, certificados con enfoque a fortalecer competencias y manejo de metodologías de la cooperativa.
- Mejorar las competencias del personal mediante la ejecución de procesos de capacitación anuales.
- Desarrollar plan de capacitaciones – educación financiera – para fortalecer uso de canales electrónicos.
- Levantar e implementar los subsistemas de evaluación del desempeño, capacitación y formación del personal de créditos y cobranzas.



- Revisar, adecuar, desarrollar e implantar políticas y procesos o subsistemas de administración de talento humano: reclutamiento, selección, inducción, *CAPACITACIÓN*, evaluación al desempeño mediante indicadores de gestión, política salarial, clima laboral.

Además establece que, el estudio continuo, la obtención y actualización de nuevos conocimientos van a mejorar el desempeño tanto personal como de la institución.

El incumplimiento de este reglamento, no permite que el personal del área de créditos de la cooperativa esté capacitado para responder a las demandas, solicitudes y exigencias de los socios.

$$\frac{\text{Gastos de capacitación al personal}}{\text{Nº de empleados del sistema}} \times 100$$

$$\frac{0}{100} \times 100 = 0$$

## **CONCLUSIÓN**

No se estableció un plan de capacitación y asignación presupuestaria para el departamento de créditos así como también no existe un vínculo con los departamentos de EDUCOPE y Talento Humano ya que estos departamentos son los encargados aplicar lo establecido en el plan estratégico de: coordinar, programar capacitaciones anuales para mejorar las destrezas, habilidades y conocimientos en cada puesto de trabajo del personal de crédito, por lo que no se está cumpliendo lo establecido en la normativa vigente.

## **RECOMENDACIÓN**

### **Al Gerente**

Coordinar con el departamento de EDUCOPE y Talento Humano para que se ejecuten las capacitaciones establecidas en el Plan Estratégico y en el Plan Operativo Anual, con el propósito de que el personal del área de créditos actualice sus conocimientos y así lograr una mayor eficiencia en las actividades que realizan y brindar a los socios servicios de calidad y con efectividad.

## **ESTRUCTURA DE LOS TIPOS DE CRÉDITOS**

---



La cooperativa Jardín Azuayo establece en los planes estratégicos de los años 2014 y 2015 mantener una estructura de líneas de crédito que promueva el desarrollo socioeconómico, como se presenta en el siguiente detalle:

VALORES Y PORCENTAJES ESTABLECIDOS EN EL PLAN ESTRATÉGICO				
TIPO DE CRÉDITO	VALOR 2014	PORCENTAJE	VALOR 2015	PORCENTAJE
Comercial	3.938.969,48	1%	15.189.821,48	3%
Microcrédito	122.108.053,90	No menos del 31%	177.214.583,89	No menos del 35%
Consumo	267.849.924,69	Hasta 68%	303.796.429,53	Hasta el 60%
Vivienda	-	0%	10.126.547,65	Hasta el 2%
<b>TOTAL</b>	<b>393.896.948,07</b>	<b>100%</b>	<b>506.327.382,55</b>	<b>100%</b>

Se ha establecido que la gestión de créditos realmente ejecutada no guarda relación con lo indicado como se demuestra en el siguiente cuadro:

#### Montos ejecutados en el año 2014-2015

TIPO DE CRÉDITO	EJECUTADO 2014			EJECUTADO 2015		
	VALOR	%	DIFERENCIA	VALOR	%	DIFERENCIA
Comercial	2.131.553,73	0,53%	(1.807.415,75)	2.909.134,18	0,6%	(12.280.687,30)
Microcrédito	111.515.503,02	27,65%	(10.592.550,88)	135.846.374,17	29%	(41.368.209,72)
Consumo	289.529.014,39	71,79%	21.679.089,70	322.602.515,63	70%	18.806.086,10
Vivienda	114.581,67	0,03%	114.581,67	172.269,65	0,04%	(9.954.278,00)
<b>TOTAL</b>	<b>403.290.652,81</b>	<b>100%</b>	<b>9.393.704,74</b>	<b>461.530.293,63</b>	<b>100%</b>	<b>(44.797.088,92)</b>

De la evaluación efectuada para los años 2014 y 2015 se puede establecer profundas diferencias que desnaturalizan la filosofía de servicios y apoyo al desarrollo de sus socios. Sin embargo, en la cooperativa no se ha mantenido esta disposición, como es el caso del crédito comercial hubo una colocación menor a los establecido en el plan estratégico con una diferencia de \$1.807.415,75 en el 2014 y de \$12.280.687,30 en el 2015. De igual forma, para el microcrédito se presentó una colocación inferior con un recorte de \$10.592.550,88 y \$41.368.209,72 respectivamente que se encuentran en un valor menor al establecido, por el contrario el crédito de consumo sobrepasa en \$21.679.089,70 en el año 2014 y \$18.806.086,10 en el 2015.

Este hecho se produjo por falta de publicidad suficiente en los dos años para el crédito comercial y de vivienda.



El elevado nivel de concesión de créditos de consumo, no permiten cumplir con el objetivo establecido en el plan estratégico de la cooperativa, disminuyendo el crecimiento productivo de la entidad.

## CONCLUSIÓN

En los planes estratégicos de la cooperativa Jardín Azuayo se establecen valores y porcentajes para mantener la estructura de los tipos de crédito que promuevan el desarrollo socioeconómico de los socios. Sin embargo, después de realizar un análisis se pudo determinar que existen diferencias haciendo que esta disposición no se haya mantenido y a su vez haciendo que el crecimiento productivo de la cooperativa disminuya.

## RECOMENDACIÓN

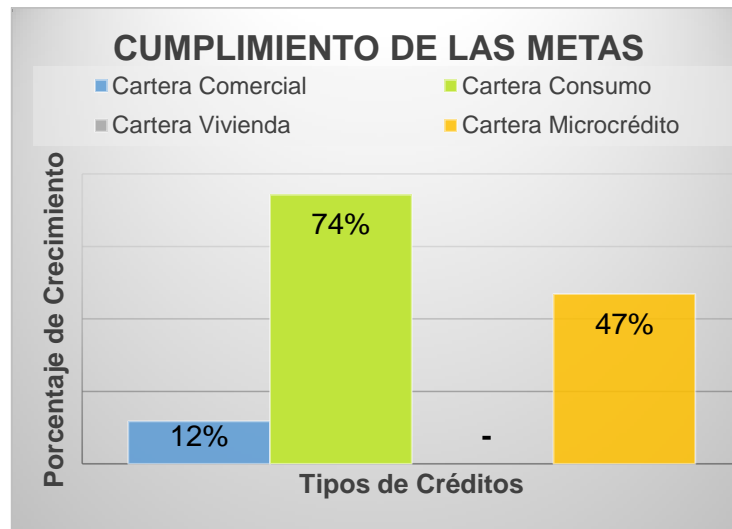
### Al gerente

Proponer al consejo de administración nuevas estrategias para fomentar en los socios una idea de desarrollo para que de esta manera los socios se vean incentivados a solicitar el crédito comercial, microcrédito y el de vivienda.

## CRECIMIENTO DE LA CARTERA DE CRÉDITOS

Para el año 2015 la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo planificó una meta de crecimiento de la cartera de créditos fundamentado en las colocaciones realizadas en el año 2014. A continuación presentamos una tabla en la que se detallan las metas de crecimiento establecidas en el POA 2015 y su porcentaje de cumplimiento:

META DE CRECIMIENTO PRESUPUESTADO PARA EL AÑO 2015				
TIPO DE CRÉDITO	META PROYECTADA	CRECIMIENTO REAL	CUMPLIMIENTO META	DIFERENCIA
Cartera Comercial	6.613.133,72	777.580,45	12%	(5.835.553,27)
Cartera Consumo	44.519.381,44	33.073.501,24	74%	(11.445.880,20)
Cartera Vivienda	-	57.687,98	-	57.687,98
Cartera Microcrédito	51.904.214,59	24.330.871,15	47%	(27.573.343,44)
<b>TOTAL</b>	<b>103.036.729,74</b>	<b>58.239.640,82</b>	<b>57%</b>	<b>(44.797.088,92)</b>



Observamos que la cartera comercial no se está cumpliendo con la meta como se estableció en el Plan Operativo Anual del año 2015, alcanzando en un 12% el cumplimiento de la meta.

Esto se produjo debido a que la cooperativa no cuenta con suficientes socios que hayan trabajado con la cooperativa y que se dediquen a la producción y comercialización de bienes y servicios; y a más de que no cuenta con instituciones con dos años de funcionamiento, como lo exige el reglamento de crédito, con las que tenga convenio.

En consecuencia, la cooperativa ha obtenido ingresos por intereses en menor cantidad de lo proyectado; y principalmente en el crédito comercial obtuvo menos ingresos por intereses con una diferencia de \$2375.198, 06 de lo proyectado tal como se puede observar en el siguiente detalle:

INTERESES PROYECTADOS Y REALES DE CARTERA DE CRÉDITOS 2015			
TIPO DE CRÉDITO	INTERÉS PROYECTADO	INTERÉS REAL	DIFERENCIA
Cartera Comercial	2.644.491,72	269.293,66	(2.375.198,06)
Cartera de Consumo	44.295.236,31	43.847.473,68	(447.762,63)
Cartera Microcrédito	19.172.564,97	17.796.728,68	(1.375.836,29)
Cartera de Vivienda	-	17.540,20	
<b>TOTAL</b>	<b>66.112.293,00</b>	<b>61.931.036,22</b>	<b>(4.181.256,78)</b>



## **CONCLUSIÓN**

En los detalles expuestos anteriormente se puede observar que las líneas de crédito no alcanzan en su totalidad con las metas de crecimiento planificado para el año 2015. Principalmente en el crédito comercial solo alcanza al 12% del cumplimiento de la meta, seguido del microcrédito que llegó al 47% del cumplimiento de la meta, lo cual ha provocado que la cooperativa deje de ganar intereses tal como lo planificó, esto debido a que la entidad no cuenta con socios que cumplan con los requisitos que exigen en los reglamentos de crédito.

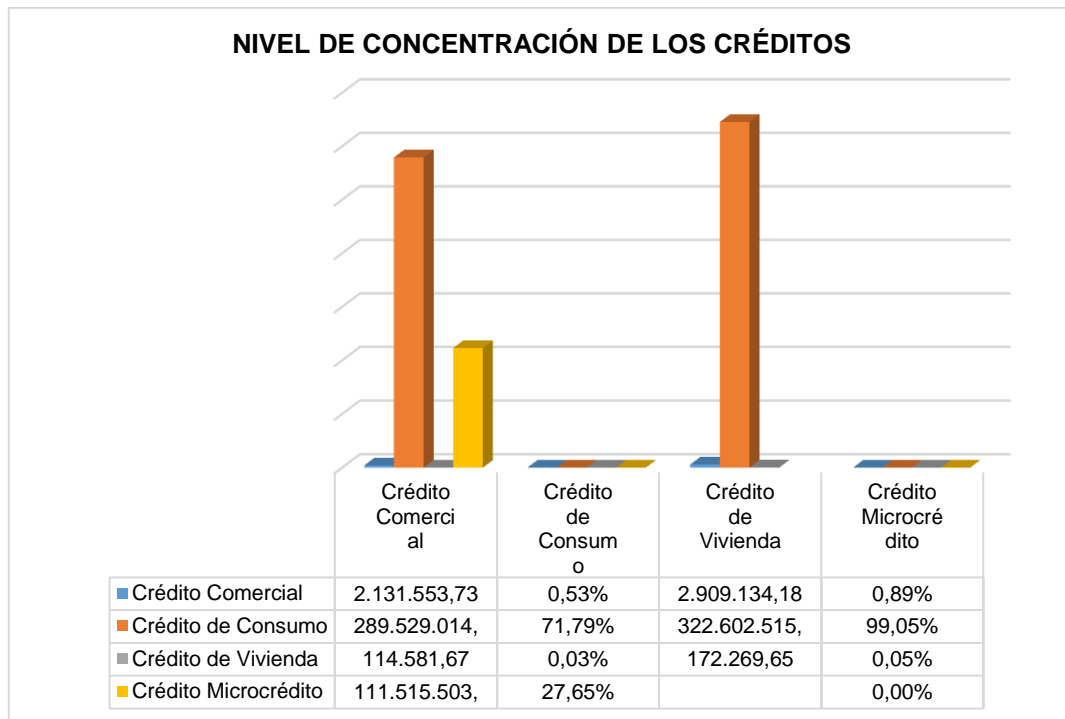
## **RECOMENDACIÓN**

### **Al gerente**

Controlar que se cumplan con lo establecido en el Plan Operativo Anual en los procesos que le conciernen, y mejorar los aspectos que no permiten cumplir con la eficiente colocación de las líneas de crédito y así optimizar los índices de la cartera.

## **NIVEL DE CONCENTRACIÓN DE LOS CRÉDITOS**

Se puede identificar, de acuerdo a los datos obtenidos de las balances de los años 2014 y 2015, que el crédito más solicitado para los dos periodos ha sido el crédito de consumo. Esto se encuentra representado en el gráfico que se encuentra a continuación:



Aplicación del indicador de concentración:

$$\frac{\text{Crédito Mayor Monto}}{\text{Total De Créditos}} * 100$$

AÑO 2014	AÑO 2015
$\frac{\text{Crédito de Consumo}}{\text{Total de Créditos}} * 100$ $\frac{289529,014.39}{403290,652.81} * 100 = 72\%$	$\frac{\text{Crédito de Consumo}}{\text{Total de Créditos}} * 100$ $\frac{322602,515.63}{461530,293.63} * 100 = 70\%$

Después de aplicar el indicador de concentración determinamos que tanto en el año 2014 como en el 2015 la concentración se presenta en el crédito de consumo con un índice del 72% y el 70% respectivamente, lo que significa que no se ha cumplido con lo dispuesto en el Plan Estratégico acerca de la perspectiva financiera que





establece que: “*se debe diversificar productos de crédito: desarrollar metodologías de crédito para disminuir el riesgo crediticio por la concentración de los mismos*”.

Este hecho se produjo por la falta de comunicación y de decisiones en las políticas de los tipos de créditos establecidas por los directivos de la cooperativa.

### **CONCLUSIÓN**

La cooperativa presenta diferencias entre las líneas créditos otorgados, el crédito de consumo tiene un valor de \$322.602.515,63 que es el de más valor con respecto al año que anterior fue de \$289.529.014,39 y con los otros tipos de créditos generando una falta de coordinación en estos créditos.

### **RECOMENDACIÓN**

#### **Al gerente**

Realizar gestiones de diseño, implementación y evaluación del plan de promoción de los tipos de crédito de la cooperativa.



---

## **CAPITULO IV**

### **4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Como resultado de la auditoría realizada se determinó que esta herramienta hoy en día es útil para la toma de decisiones y consecución de los objetivos y metas, así como también es de vital importancia para el funcionamiento de la eficacia, eficiencia y economía de todo ente ya sea del sector público o privado ayudando a corregir posibles desviaciones de las actividades que tengan falencias para la consecución los objetivos empresariales, de tal manera pudimos concluir que el desarrollo de una auditoría que facilitara el trabajo para recomendar al ente auditado mejorar o corregir los defectos encontrados. También será necesario realizar auditorías a futuro para analizar las recomendaciones emitidas, han sido consideradas y desarrolladas de manera que las actividades sean eficientes y eficaces.

#### **Recomendaciones**

Las recomendaciones que se dan a continuación son de manera general para corroborar en las actividades de la cooperativa, ya que los informes respectivos se encuentran más detalladamente.

- La cooperativa puede mejorar su sistema de créditos, si considera las recomendaciones hechas en el informe de control interno y ejecución, ya que le permitirán ser más eficientes y eficaces.
- Al gerente de la cooperativa conjuntamente con el consejo de administración y las áreas involucradas aplicar los procedimientos establecidos y sugeridos para dar un buen servicio de calidad a sus socios.
- También se recomienda a la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas que realicen más convenios con instituciones privadas para que los estudiantes tengan la posibilidad de acceder a la información de manera que desarrollen su trabajo previo a ser profesionales.



**ANEXOS**

**PAPELES  
DE  
TRABAJO**



### CAPITULO I

## LISTA DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA PROVINCIA DEL AZUAY SUPERVISADAS POR LAS (SEPS).

Razón Social	Provincia	Segmentación
Cooperativa de Ahorro y Crédito Juventud Ecuatoriana Progresista Ltda.	Azuay	Segmento 1
Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda.	Azuay	Segmento 1
Cooperativa de Ahorro y Crédito Crea Ltda.	Azuay	Segmento 2
Cooperativa de Ahorro y Crédito Alfonso Jaramillo León	Azuay	Segmento 2
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda.- Cuenca	Azuay	Segmento 2
Cooperativa de Ahorro y Crédito Educadores del Azuay	Azuay	Segmento 2
Cooperativa de Ahorro y Crédito Erco Ltda.	Azuay	Segmento 2
Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Isabel Ltda.	Azuay	Segmento 2
Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac Austro Ltda.	Azuay	Segmento 2
Cooperativa de Ahorro y Crédito Multiempresarial	Azuay	Segmento 3
Cooperativa de Ahorro y Crédito Baños Ltda.	Azuay	Segmento 3
Cooperativa de Ahorro y Crédito Promoción de Vida Asociada Ltda.	Azuay	Segmento 3
Cooperativa de Ahorro y Crédito Señor De Girón	Azuay	Segmento 3
Cooperativa de Ahorro y Crédito Fasayñan Ltda.	Azuay	Segmento 3
Cooperativa de Ahorro y Crédito Profuturo Ltda.	Azuay	Segmento 3
Cooperativa de Ahorro y Crédito Del Azuay	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito Sidetamc	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito San José S.J.	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito Gañansol Ltda.	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito Integral	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito Servidores Municipales de Cuenca	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito Huinara Ltda.	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito Jadan Ltda.	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito del Sindicato de Choferes Profesionales del Azuay Ltda.	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito Guel Ltda.	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito Guachapala	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito Ahorrista Solidario	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito Artesanal del Azuay	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito Etapa	Azuay	Segmento 4
Cooperativa de Ahorro y Crédito Colegio de Ingenieros Civiles Del Azuay C.I.C.A.	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Electro Paute	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Federación Obrera	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Comerciantes Minoristas del Azuay	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Frente de Reivindicación Magisterio del Austro	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Los Alisos Ltda.	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito del Personal Docente, Administrativo y de Servicios de la Unidad Educativa de la Salle	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Solidarios en la Salud	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Urbadiez	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Manos Construyendo Desarrollo Macodes	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Corporaciones Unidas Corpucoop	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Florida	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Colegio de Arquitectos del Azuay	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Unión y Progreso	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Llugzhina Ltda.	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Sol De Los Andes - Azuay	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Futuro Progresista Ltda.	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Cotopaxi Progresista	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa Ana	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Chola Cuencana Ltda.	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Cumbeñita Ltda.	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Carmen de Tarqui	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito Cooptsur Tesoro del Sur Ltda.	Azuay	Segmento 5
Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Cacpe Urocal en Liquidación	Azuay	Segmento 5

**Elaborado por:** Los Autores

**Fuente:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria



## PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

### VISITA A LAS INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO LTDA.

<b>INFORME DE LA VISITA PREVIA</b>	<b>PP/PT<sub>1</sub></b>
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO LTDA."</b>	
<b>CONOCIMIENTO GENERAL DE LA COOPERATIVA</b>	
<b>Tipo de Auditoría:</b> Auditoría de Gestión	
<b>Componente Examinado:</b> Sistema de Créditos	
<b>OBJETIVO:</b> La visita previa a las instalaciones se la realizó para tener una visión general del funcionamiento y de la situación actual de la Cooperativa.	
Este informe contiene los resultados obtenidos de la visita a las instalaciones de la Cooperativa y de la aplicación de las técnicas de auditoría entre ella la técnica de verificación ocular.	
<b>INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO LTDA.</b>	
<b>Matriz</b>	
La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda., tiene su matriz ubicada en la calle Bolívar 715 (Frente al parque central) en el cantón Paute.	
<b>Agencia Coordinadora</b>	
La agencia coordinadora se encuentra ubicada en la calle Benigno Malo 9-75 entre Gran Colombia y Simón Bolívar en el cantón Cuenca provincia del Azuay.	
<b>Domicilio</b>	
El domicilio principal de la cooperativa es el cantón Cuenca, provincia del Azuay y cuando su actividad así lo demande, previa autorización de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la cooperativa podrá abrir oficinas en cualquier parte del territorio nacional.	
<b>Horario de atención</b>	
El horario de atención depende de los cantones en los que están ubicadas las agencias y de las áreas, así por ejemplo, en el cantón Cuenca y Paute el horario de atención es el siguiente:	
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Caja</b></li></ul>	
De lunes a viernes de 08h15 a 18h00	



Sábados de 08h30 a 12h30

- **Crédito**

De lunes a viernes de 08h30 a 12h30

### **RECURSOS UTILIZADOS POR LA COOPERATIVA**

La cooperativa Jardín Azuayo Ltda., está constituida por cuarenta y tres oficinas distribuidas en las zonas de: Paute, Jubones, Oriente, Cañar y Cuenca. En la ciudad de Cuenca, la agencia coordinadora de la cooperativa Jardín Azuayo tiene su edificación propia y está compuesta de seis amplias plantas. En la primera planta se encuentra funcionando cajas, ventanillas y servicio al cliente. La segunda planta está estratégicamente distribuida el espacio para ofrecer servicios y asesoría de crédito, sala de juntas de coordinaciones y la recepción general; mientras que en el resto de la instalación se encuentran ubicados los distintos departamentos desde los cuales se coordinan y gestionan todas las agencias y ventanillas de la cooperativa de sus cinco zonas de operación.

### **PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO**

La cooperativa presta servicios financieros siendo los principales productos y servicios que ofrece :

- Concesión de créditos
- La captación de ahorros
- Servicios virtuales

**Elaborado por:** Los  
Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña



**PLAN ESTRATÉGICO 2014-2018**

PP/PT<sub>2</sub>

**INFORMACION DE LA ENTIDAD**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”  
MISIÓN, VISIÓN, ORGANIZACIÓN, ACTIVIDADES Y OPERACIONES**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**OBJETIVO:** Conocer la misión, visión, valores, estructura jerárquica, organizativa y funcional dentro de la cooperativa, así como las actividades y operaciones.

**INFORMACIÓN INTEGRAL DE LA COOPERATIVA**

**MISIÓN INSTITUCIONAL**

Según el plan estratégico 2014 – 2018 de la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo Ltda., se establece la siguiente misión: “Somos una cooperativa de ahorro y crédito segura y participativa que contribuye en el crecimiento socioeconómico de sus socios y fortalece la economía popular y solidaria mediante servicios financieros de calidad, incluyentes y sostenible”

**Visión**

“Ser un referente positivo del desempeño social y financiero de la economía popular y solidaria del Ecuador, que incide en el desarrollo de sus socios y localidades de intervención, con una gestión participativa e incluyente, basada en Calidad, Cercanía y Servicio”

**LA ENTIDAD Y SU NATURALEZA JURÍDICA**

**Principales disposiciones legales**

La Cooperativa de ahorro y crédito “JARDÍN AZUAYO LTDA”, se encuentra regulada por las siguientes disposiciones legales:

- Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financieros Popular y Solidaria (LOEPS)
- COSEDE ( Corporación del Seguro de Depósitos)



- Ley de Cooperativas
- Ley Orgánica del Régimen Tributario Interno (LORTI)
- Ley de Seguridad Social (IESS)
- Código Orgánico Monetario

#### **Disposiciones generales**

- Reglamento General
- Plan estratégico 2014-2018
- Normativa interna
- Reglamento Interno
- Estatuto reformado de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda.
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario

#### **Disposiciones para el reglamento de crédito**

- Reglamentos de Crédito
- Manual de Metodológico de Crédito
- Tabla de Crédito
- Reglamento para el uso de la información de Crédito “Multiburo”

#### **BASE LEGAL**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo nace en febrero de 1996, fruto de la crisis económica y social que generó el desastre de la Josefina, la misma que a más de generar una pérdida económica fuerte, puso en evidencia la falta de recursos para financiar las actividades económicas de las familias. La tragedia fue el motivo para invertir en la esperanza; Jardín Azuayo nace como una institución empeñada en capitalizar la organización social en pro de generar un instrumento de desarrollo. Es de esta forma que como una alternativa a la crisis, la cooperativa inició con 120 socios fundadores y gracias al apoyo del centro de Educación del Campesinado de Azuay (CECCA), que mediante un aporte económico permitió la creación de la institución, devolviendo así la esperanza a la comunidad, y cristalizando los sueños de los





residentes de Paute.

Actualmente, la cooperativa adecúa su Estatuto Social, sometiendo su actividad y operación a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del sector Financiero Popular y Solidario, en cumplimiento de lo establecido en la Disposición Transitoria Primera de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario, y de conformidad con la regulación dictada para el efecto.

Además, la cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la entidad. Así mismo, la cooperativa será de duración ilimitada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por las causas y el procedimiento el procedimiento en la ley de Economía Popular Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

Hoy en día, su filosofía y el trabajo mancomunado de sus integrantes hacen posible que cuente con 311675 mil socios, distribuidos en siete provincias del sur del Ecuador.

### **VALORES**

Los principales valores de la cooperativa son la solidaridad, democracia, transparencia, compromiso, honestidad, fidelidad, respeto a la naturaleza. La Cooperativa no concederá privilegios a ninguno de sus socios, ni aún a pretexto de ser directivo, fundador o benefactor, ni los discriminará por razones de género, edad, etnia, religión o de otra naturaleza.

### **PRINCIPIOS**

La cooperativa Jardín Azuayo es una sociedad de personas que se organizan para apoyarse mutuamente a través de los servicios financieros. El objetivo de su actividad es el desarrollo del ser humano a través del uso adecuado de la intermediación financiera, provisión de medios de pago y servicios financieros conexos. En este contexto, la cooperativa cumple con los siete principios universales cooperativos mencionados a continuación:

**Membresía abierta y voluntaria:** se garantiza el ingreso y retiro voluntario



**Gobierno democrático y participativo:** Todos los socios tienen voz y voto, existe una estructura descentralizada del gobierno directivo y la administración.

**Participación económica de los socios:** Todos los socios son dueños y aportan para tener un buen patrimonio que los respalde para servir de la mejor forma.

**Autonomía e independencia:** es lograr el autofinanciamiento de sus actividades crediticias, el ahorro local como fuente del propio desarrollo.

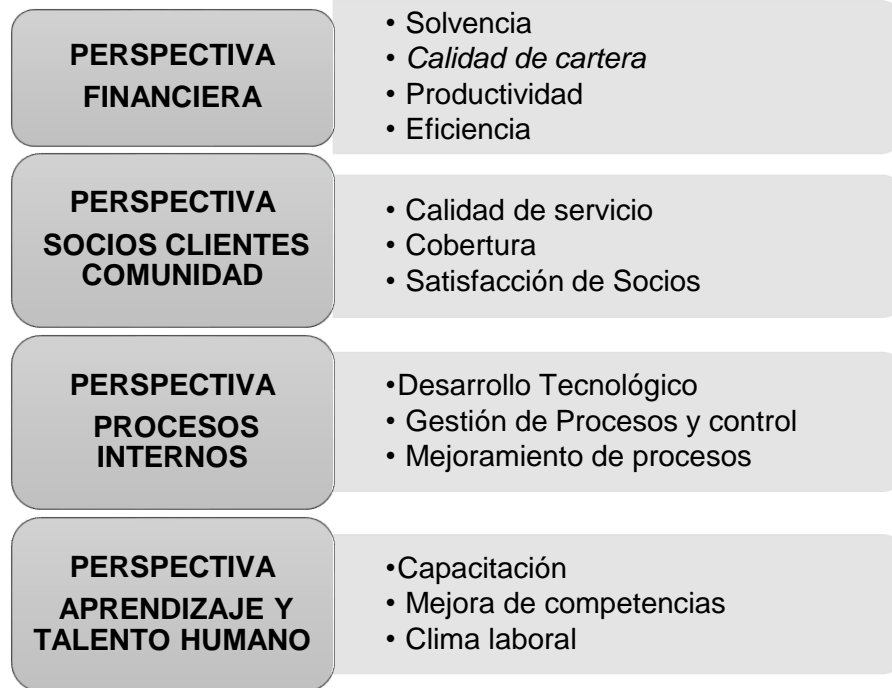
**Educación cooperativa:** Con procesos de comunicación la cooperativa fortalece sus cimientos con programas de educación cooperativa, participativa e información que contribuye a transformar la mente y las formas de vida de las personas en base a los valores cooperativos.

**Cooperación entre cooperativas:** Formando un gran movimiento con fuerza social, cultura, económica y política.

**Compromiso con la comunidad y el bien común:** Presentes en el buen vivir de nuestra comunidad, barrios, parroquias, cantones, región, que se manifiesta en la inserción territorial y perspectiva de los servicios.

#### **OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES**

- Fortalecer los procesos de atención y políticas de servicios existentes.
- Apertura de nuevas oficinas.
- Desarrollar investigaciones de mercado para generación de nuevos servicios.
- Ampliar y fortalecer la Red de cajeros Automáticos.
- Desarrollar mejoras a la web transaccional.
- Desarrollar los indicadores de medición para la verificación de tiempos de entrega de créditos.
- Fortalecer el uso de redes sociales.
- Diseñar, implementar y evaluar el plan de promoción de los servicios de la Cooperativa.



## PRINCIPALES OPERACIONES Y ACTIVIDADES

### Operaciones

La Cooperativa tendrá como objeto social principal la realización de operaciones de intermediación financiera y la prestación de servicios financieros y de responsabilidad social con sus socios.

La cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” podrá realizar todas las operaciones que la ley de cooperativas y la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero los faculta y del ente regulador.

La Cooperativa será de responsabilidad limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aportaren a la entidad.

### Actividades

De acuerdo a los estatutos de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, se menciona que la cooperativa de acuerdo a su objeto social efectúa las siguientes actividades:



- Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada.
- Otorgar préstamos a sus socios.
- Efectuar servicios de caja y tesorería.
- Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras.
- Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito así como por el otorgamiento de garantías o cualquier otro documento.
- Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior.
- Actuar como emisor de tarjetas de crédito y débito.
- Adicionalmente, podrá efectuar las actividades complementarias que le fueren autorizadas por la SEPS.

### **BALCÓN DE SERVICIOS - FUNCIONES BÁSICAS**

Conforme a los estatutos y reglamentos de la SEPS y de lo expuesto anteriormente acorde a los estatutos de la COAC Jardín Azuayo, la cooperativa desde su nacimiento se ha interesado por ser una entidad que ofrece servicios de calidad a sus asociados, constituyendo sus principales líneas de negocio la concesión de créditos y la captación de ahorros. A continuación detallamos los principales productos y servicios que se ofertan en la Cooperativa:

#### **CAPTACIONES**

**Ahorros a la Vista:** Los socios pueden depositar montos de dinero en una cuenta de ahorros, esto le permite tener libre disponibilidad de sus fondos y por ese ahorro recibe una retribución monetaria producto de la tasa de interés pagada por la cooperativa.

**Certificados de Depósito:** En este tipo de ahorro los socios depositan su dinero en una cuenta corriente, lo que implica que los fondos estén depositados sin libre disponibilidad del socio por un periodo de tiempo



prefijado, al vencimiento de este plazo el socio puede retirar sus ahorros incluido un rendimiento por intereses de acuerdo a la tasa establecida por la cooperativa.

### **COLOCACIONES**

Las colocaciones son los créditos que la entidad entrega a sus socios, previo cumplimiento de requisitos y normas establecidas en el reglamento de crédito y la metodología crediticia cuya aplicación es conforme a las disposiciones emitidas por la SEPS. En la cooperativa Jardín Azuayo existen los siguientes tipos de créditos:

- Crédito de Consumo
- Microcrédito
- Crédito Comercial
- Crédito de Vivienda

### **OTROS SERVICIOS**

Internamente son llamados servicios virtuales que a través de su red de infraestructura tecnológica y el aporte externo de servicios operativos con los que tiene convenios ofrece a sus socios con el propósito de mejorar la calidad de vida. Entre estos servicios se encuentran los siguientes:

**Pago de Remesas del Exterior:** el público en general puede acceder al cobro de giros que envían migrantes desde Estados Unidos, España e Italia.

**Servicio de Desgravamen:** Si un socio fallece y tenía un crédito vigente y estaba al día con sus obligaciones con la Cooperativa su familia o garantes no tendrán que asumir su deuda hasta un valor establecido.

**Cobro/Pago de Servicios:** mediante convenios firmados con varias instituciones la Cooperativa realiza el cobro y/o pago de los siguientes servicios:

- Recaudaciones de matrículas de la UTPL
- Pago de bono de desarrollo humano
- Recaudación del SOAT
- Pago del Plan Celular (Claro, Movistar)
- Recaudación de Centro Sur

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña



**ESTRUCTURA ORGÁNICA**

**PP/PT<sub>3</sub>**

<p style="text-align: center;"><b>ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO EN LA ENTIDAD</b> <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”</b> <b>FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES</b></p>
<p><b>Tipo de Auditoría:</b> Auditoría de Gestión <b>Componente Examinado:</b> Sistema de Créditos</p>
<p><b>OBJETIVO:</b> Conocer la estructura orgánica, las funciones y responsabilidades existentes en la cooperativa.</p>
<p><b>ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO</b></p> <p><b>I. NIVEL DE DIRECCIÓN</b></p> <p><b>De Gobierno</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Asamblea General de Representantes</li><li>• Consejo de Vigilancia</li><li>• Consejo de Administración</li></ul> <p><b>Ejecutivo</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gerencia</li></ul> <p><b>De Comités y Comisiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• De Coordinación General</li><li>• De Administración Integral de Riesgos</li><li>• De Cumplimiento</li><li>• De Crédito</li><li>• De gestión de Recursos Financieros</li><li>• De Educación Cooperativa (Educope)</li></ul> <p><b>De Asesoría</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Planificación</li></ul> <p><b>II. NIVEL CREADOR DE VALOR</b></p> <p><b>Servicios Financieros</b></p> <p><b>Canales Físicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Oficinas</li></ul>



- Captación
- Crédito
- Educación Cooperativa
- Gestión Operativa
- Balcón de Servicios
- Caja mantenimiento

#### **Servicios Cooperativos**

- Investigación de Desarrollo
- Gestión de Servicios

Procesos y Operaciones

### **III. NIVEL DE APOYO A LA CADENA DE VALOR**

#### **Administración y TICs**

- Servicios Administración
  - Compras
  - Legal
  - Secretaría General
- Finanzas
  - Contabilidad
  - Presupuesto y Control Financiero
  - Tesorería
- Tecnología
  - Base de Datos y Aplicaciones
  - Ingeniería de Software
  - Telecomunicaciones y Centro de Datos
  - Calidad de Aplicaciones y Análisis de Datos
- Seguridad Física

#### **Talento Humano y Apoyo al Gobierno**

- Talento humano
  - Selección y Desarrollo
  - Compensaciones y Control
  - Bienestar Social
  - Salud y Seguridad Ocupacional

- Apoyo al Gobierno
- Educación y Comunicación Cooperativa
  - Capacitación de Delegados y Socios
  - Capacitación y Formación a Colaboradores
- Comunicación

#### IV. NIVEL DE CONTROL

- Auditoría interna
- Control de la Calidad
- Riesgos
- Seguridad de la información
- Cumplimiento

#### ESTRUCTURA SOCIAL

La adecuada estructura organizativa de la Cooperativa hace posible el desarrollo y el fortalecimiento de sus áreas y departamentos, teniendo como fortaleza una descentralización de las funciones entre el gerente y los coordinadores zonales lo que beneficia la oportunidad de las acciones directrices en las localidades de las oficinas. Así mismo, la estructura social de la cooperativa Jardín Azuayo tiene como los gestores principales del movimiento Cooperativo a los socios y es en base a ellos la estructura de su funcionamiento. A continuación, presentamos gráficamente la estructura social de Jardín Azuayo:



#### Funciones y responsabilidades

**Presidente:** El presidente del consejo de administración, los será también de





la cooperativa y de la asamblea general, durara 4 años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos por una sola vez.

**Asamblea general:** es el máximo órgano de gobierno de la cooperativa. Para participar en la asamblea general, los socios deben encontrarse al día con sus obligaciones económicas de cualquier naturaleza adquiridos frente a la cooperativa. Cuando la cooperativa supere los 200 socios, la Asamblea General se efectuara con representantes elegidos en un número no menor de 30, ni mayor de 100 por votación personal, directa y secreta de cada uno de los socios, de conformidad con los reglamento establecidos y de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y su reglamento general considerando que la cooperativa supera los 200 socios, la Asamblea General se efectuará con 40 representantes, considerando que no supera los 200 socios.

**Consejo de administración:** es el órgano de dirección de la cooperativa y estará integrado por 7 vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en la asamblea General por votación secreta, previo cumplimiento de los requisitos que constaran en el Reglamento Interno de la cooperativa.

**Consejo de vigilancia:** es el órgano de control de los actos y contratos que autorizan el consejo de administración y la gerencia. Estará integrado por 5 vocales con sus respectivos suplentes, elegidos en asamblea general, en votación secreta, de entre los socios que cumplan los requisitos previstos.

**Junta Consultiva:** La junta consultiva lo integra todos los presidentes de las oficinas. Lo preside el Presidente de la cooperativa y sesionara trimestralmente en el lugar fijado por el consejo de administración.

**Asamblea Zonal de Representantes:** la conforman los representantes de la zona, preside el vocal que es parte del consejo de administración, sesionará un mes antes de la sesión de la junta consultiva. Actuará como secretario coordinador zonal.

**Asamblea de Delegados Locales:** Es la máxima autoridad de la oficina y sus resoluciones son obligatorias para todos los socios(as) y órganos directivos de la oficina, en tanto no contradigan disposiciones locales legales, estatutarias, reglamentarias o de una instancia de gobierno general.



**Comisión de Crédito:** Estará conformada por tres vocales principales y dos suplentes elegidos por votación personal, directa y secreta de entre los miembros de la asamblea de delegados locales, el presidente de la comisión será el vocal con mayor votación, el siguiente en votación será el vicepresidente, el secretario será el coordinador de oficina o su delegado de la oficina.

**Comisión EDUCOPE:** Es la encargada de implementar en la jurisdicción de cada una de las oficinas una red de formación y educación cooperativa para fortalecer el liderazgo de directivos y socios(as) comprometidos con el desarrollo de nuestra Cooperativa y de los respectivos territorios, sustentando en valores de solidaridad, democracia y transparencia.

**Asamblea Local de Socios:** Es la máxima autoridad de la localidad. Será presidida por el delegado que obtuvo la mayor votación, y en ausencia de este quien le sigue en votación, en tanto no contradigan disposiciones legales, estatutarias, reglamentarias o de instancia de gobierno general.

**Gerente:** Para ser designado gerente de la cooperativa, el postulante deberá acreditar experiencia en gestión administrativa preferentemente acorde con el objeto social de la cooperativa y capacitación en economía social y solidaria y cooperativa, además de las condiciones previstas en el reglamento interno. El gerente deberá cumplir los requisitos previstos en el Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero y Solidario y en las regulaciones que se dictaren para tal efecto.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

PP/PT<sub>3.1</sub>

### NIVELES DE JERARQUÍA Y COMUNICACIÓN

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO LTDA."

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

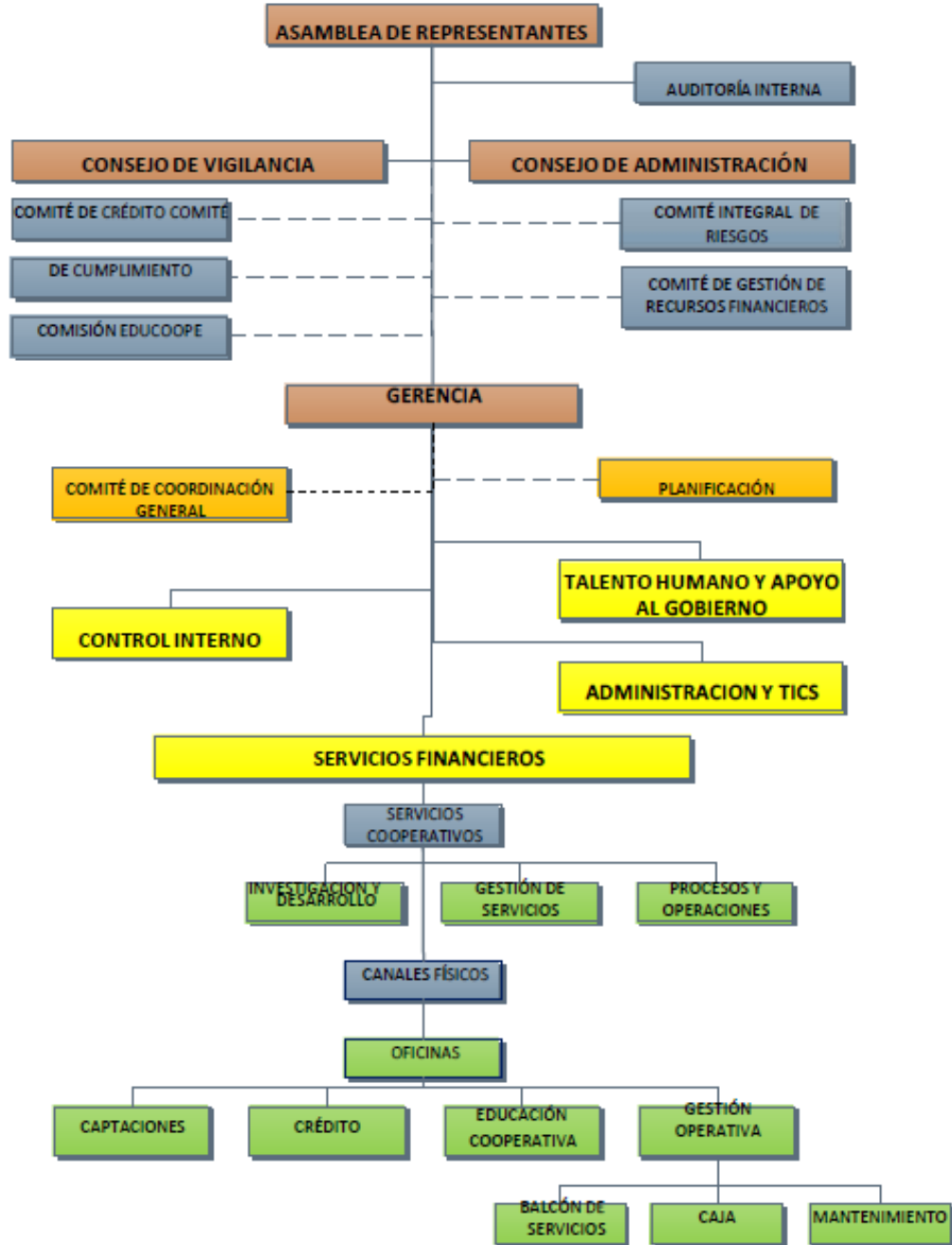
**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**OBJETIVO:** Conocer los niveles jerárquicos de la cooperativa y los niveles de comunicación e interacción.



La cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo tienen su estructura jerárquica de la siguiente manera:

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL





### **Asamblea general de representantes**

Dentro de sus competencias está el de supervisar y controlar el funcionamiento del consejo de administración, el consejo de vigilancia y supervisa las funciones de auditoría interna. Su misión es orientar la acción de la cooperativa a partir de la filosofía, misión, visión y los objetivos estratégicos; decidir sobre el destino de la Institución, ámbito de acción, ampliación o disolución y el destino de sus bienes.

### **Consejo de vigilancia**

Es el encargado de evaluar, controlar y fiscalizar el funcionamiento interno de la institución, en los temas de aplicación, alcances y ejecución de normativa, planes y presupuestos con la finalidad de garantizar el cumplimiento de las normas y asegurar la dinámica operativa.

### **Consejo de administración**

Su misión es asegurar una gestión eficiente, solidaria, ética, participativa y técnica, orientada a garantizar el cumplimiento de la filosofía, misión, visión, valores y objetivos estratégicos, mediante la promulgación y control de directrices, políticas, normativa interna, regulaciones o resoluciones dentro de su ámbito de acción. El consejo de administración supervisa y controla el funcionamiento del comité integral de riesgos, comité de cumplimiento; y supervisa las funciones de la dirección de cumplimiento, comisión de educación y gerencia.

### **Gerencia**

La misión de la gerencia es administrar y controlar las actividades de carácter social, financiero, contable, tecnológico y administrativo de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo, con el fin de cumplir con la filosofía, misión, visión, valores y objetivos institucionales, en el marco de la normativa vigente, resoluciones fijadas por la asamblea general y las estrategias aprobadas por el



consejo de administración, de acuerdo a los deberes y atribuciones señalados en el estatuto y reglamento interno.

La gerencia general mantiene relación directa de supervisión con las gerencias de:

- Servicios Financieros
- Talento Humano y Apoyo al Gobierno
- Administración y TICs
- Control Interno

Además supervisa el funcionamiento del comité de coordinación general, comité de crédito, y comité de gestión de recursos financieros. Por otro lado, depende y por tanto reporta al consejo de administración y cuando sea requerido a la asamblea general de representantes.

### **Servicios cooperativos**

Servicios cooperativos coordina con todas las instancias administrativas de la cooperativa, en especial con la dirección de canales físicos. La misión de servicios cooperativos es asegurar la expansión y profundización de los servicios financieros de la cooperativa, mediante la identificación de sectores que necesiten apoyo financiero y social, así como asegurar la satisfacción de dichas necesidades reales y potenciales de socios y clientes, definiendo las estrategias en el desarrollo de nuevos productos y servicios, la innovación.

Además dirige y supervisa a:

- Investigación y Desarrollo
- Promoción
- Gestión de Servicios
- Procesos y Operaciones

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña



**FODA**

PP/PT<sub>4</sub>

**FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”**

**ANÁLISIS FODA**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**OBJETIVO**

Identificar el potencial de sus las fortalezas y oportunidades y conocer las debilidades y amenazas de la entidad.

**FODA**

La cooperativa Jardín Azuayo posee el FODA institucional del cual mencionaremos a continuación lo más relevante:

**Fortalezas (Atributos Internos)**

- El personal que labora en las diferentes oficinas de la cooperativa, pertenecen y viven en la misma comunidad donde trabajan, permitiendo identificarse y comunicarse más fácilmente con la gente, ofreciendo confianza y atendiendo de manera más adecuada a sus expectativas.
- En la cooperativa Jardín Azuayo existe un estilo de trabajo propio, que pasa por mantener relaciones económicas y en otros campos con organizaciones sociales de base, con proyectos de desarrollo que ayudan a mejorar la calidad de vida de las comunidades.
- Jardín azuayo realiza convenios con distintas instituciones de las localidades para potenciar la economía popular y solidaria.
- Se cuenta con canales de comunicación e información propios para dar a conocer los servicios financieros de la cooperativa, entre estos se encuentran los boletines, parlantes, pantallas, etc.
- Se mantiene buenas relaciones con organizaciones internacionales y nacionales de crédito.
- La Jardín Azuayo ha mantenido un margen financiero suficiente para cubrir sus costos de funcionamiento y de crecimiento.
- Los socios perciben que los servicios financieros que ofrece la



cooperativa son cercanos a la población y que siguen contribuyendo a mejorar sus condiciones de vida, de trabajo y en general a la dinamización de las economías locales.

#### **Oportunidades (Atributos externos)**

- El grado de confianza en las cooperativas de ahorro y crédito en relación al resto de entidades del sistema financiero es alto.
- A nivel de la provincia del Azuay, Cañar, El Oro, Loja y Morona Santiago se registran 48.222 establecimientos en el sector del Comercio, 32.279 en el sector de Servicios y 9.573 en el sector de manufactura. Estos establecimientos constituyen potenciales socios demandantes de colocaciones y captaciones.
- Hay una fuerte presencia de las organizaciones de la economía popular y solidaria en el Ecuador, aportando el 64% del empleo al país y alrededor del 25.7% del PIB.
- El austro se constituye como el segundo receptor de remesas del país, con una participación del 33% del total de remesas recibidas en el país. Cuenca, Loja y Azogues concentra el 67.8% de recepción de remesas a nivel regional.

#### **Debilidades(Atributos internos)**

- No existe claridad en la Institución sobre cómo y qué alianzas son importantes realizar para potenciar el desarrollo local, la economía popular, el cooperativismo y el buen vivir, en las distintas localidades.
- Los servicios complementarios que ofrece la cooperativa a sus socios, no son aprovechados por éstos suficientemente.
- Las distintas áreas y departamentos no tienen la suficiente visión integral a la hora de planificar y llevar adelante actividades, por lo que se producen cruces y duplicidad de tareas, con el conseguimiento de recursos.
- En algunos colaboradores existe una resistencia a las políticas de control interno.
- Hay mucho trabajo operativo que no deja tiempo para planificaciones ni para seguir líneas estratégicas que se hayan marcado.



### **Amenazas(Atributos externos)**

- La canalización del crédito a nuevos mercados y nuevos agentes de crédito de los que no se tiene pleno conocimiento puede generar un incremento de la morosidad.

(en el proceso de expansión)

- Las remesas de los migrantes tienden al consumo y no a la inversión y al ahorro.
- La entrada de nuevas instituciones financiera en las zonas de influencia de la Jardín Azuayo puede generar perdida de captaciones y un incremento de la morosidad por el sobreendeudamiento.
- Incremento del desempleo en las zonas de influencia de la Jardín Azuayo, debido a la caída del precio del petróleo, que a su vez disminuirá la inversión pública.
- Se mantienen las restricciones legales que impiden a las cooperativas diseñar producto financieros par a apalancar captaciones de ahorros a la vista. Consecuentemente sus costos de captación se incrementan.

**Elaborado por:** Los  
Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

### **PLAN ESTRATÉGICO 2014-2018**

**PP/PT<sub>5</sub>**

#### **INFORME DE LA VISITA DE OBSERVACIÓN**

#### **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO LTDA." CONOCIMIENTO GENERAL DEL DEPARTAMENTO DE CRÉDITOS**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

#### **OBJETIVO**

La visita a la entidad y específicamente al departamento de créditos de la cooperativa se efectivizó para obtener un conocimiento general de las actividades, procesos y el ambiente laboral existente en la cooperativa con el fin de determinar posibles riesgos existentes en el área de créditos.





## **INTRODUCCIÓN**

La cooperativa Jardín Azuayo ofrece servicios dirigidos a zonas urbanas y rurales y de acuerdo a la distribución geográfica de las oficinas. Siendo el principal servicio, el de créditos, es por ello que el departamento de créditos tiene la ardua tarea de gestionar todo lo referente a productos de crédito.

### **Misión del Departamento de Créditos**

Garantizar la satisfacción de los socios a través de la presentación de productos de crédito, administrando la cartera acorde a los niveles de riesgo establecidos, prestando los servicios de calidad, calidez y fortaleciendo las actividades encomendadas y orientadas a los socios, así como gestionar la recuperación de la cartera vencida de la Institución creando en los socios una cultura de pago oportuno.

### **Objetivos de Créditos**

El departamento de crédito de la cooperativa Jardín Azuayo plantea los siguientes objetivos:

- Alcanzar al 2018 una cartera en riesgo no mayor al 3,5%
- Mantener un nivel de castigo anual no mayor al 0,5% anual
- Mantener una cobertura de provisiones superior al 130%

### **Estrategias**

- Mantener programas anuales de capacitación del personal de crédito, con enfoque a fortalecer competencias y manejo de metodologías de la cooperativa.
- Implementar y mejorar las metodologías de créditos (evaluaciones-revisiones anuales)
- Implementar el sistema de gestión y monitoreo de cobranza perjudicial y judicial.
- Diversificar los productos de crédito: desarrollar metodologías de crédito pyme, Vivienda y de producto.
- Acercar los servicios de crédito al sitio de trabajo/domicilio de los socios.
- Desarrollar estudios periódicos de endeudamiento de los socios (sobreendeudamiento).



- Fortalecer la metodología de crédito.
- Definir la tipología de socios.
- Ajustar los métodos y procesos a la tipología de socios.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

## MANUAL ORGÁNICO FUNCIONAL: CONFORMACIÓN Y FUNCIONES

PP/PT<sub>5.1</sub>

### COMITÉ DE CRÉDITOS

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**OBJETIVO:** Conocer la conformación y las funciones del comité de crédito.

**CONFORMACIÓN:** El comité de crédito estará integrado por el gerente, director de finanzas y director de servicios cooperativos.

#### **FUNCIONES**

- Proponer al consejo de administración las políticas, normas, procedimientos y estrategias aplicables a la administración crediticia de la institución.
- Conocer y resolver las solicitudes de crédito de los socios de acuerdo a las políticas, resoluciones del consejo de administración y el reglamento de crédito.
- Evaluar y aprobar las solicitudes de crédito dentro del nivel de su competencia.
- Calificar y aprobar o negar las solicitudes de crédito, o delegar estas funciones a las directivas locales de crédito, con excepción de las solicitudes que correspondan al consejo de administración o a gerencia.

#### **CAPTACIÓN**

##### **Misión**

Garantizar la disponibilidad de los recursos necesarios para financiar las



operaciones de crédito de la institución, mediante la captación de fondos de sus socios y clientes, a través de productos y servicios que satisfagan sus necesidades.

**Relaciones de dependencia**

Captaciones depende y reporta al responsable de oficina.

**Relaciones de coordinación**

Captaciones coordina con educación cooperativa, crédito, gestión operativa, balcón de servicios y cajas.

**Atribuciones**

1. Participar en el proceso de planificación operativa y presupuesto de la oficina.
2. Disponer de una base de datos actualizada y clasificada de socios y clientes reales y potenciales de acuerdo a variables que permitan identificar espacios de mercado de interés de la cooperativa.
3. Captar recursos de los socios y clientes reales y potenciales, a través de la prestación de los productos financieros ofrecidos por la cooperativa.
4. Proponer políticas y estrategias que permitan desarrollar nuevos productos de captación y el mejoramiento de los existentes, mediante el análisis del comportamiento de socios, clientes y del sector financiero local.
5. Ofrecer los nuevos productos y servicios que la Institución brinda a sus socios y clientes, y colaborar con la implementación de estrategias de promoción que estén relacionadas a su misión.
6. Garantizar la correcta aplicación de las políticas y procedimientos de captaciones.
7. Informar sobre las operaciones a las unidades de control y apoyo.
8. Las demás funciones que le sean asignadas por el responsable de oficina, dentro del ámbito de su misión.

**Relaciones de dependencia**

Crédito depende y reporta al responsable de oficina.

**Relaciones de coordinación**

Crédito coordina sus actividades con captaciones, educación cooperativa, gestión operativa, balcón de servicios y caja.



### **Responsabilidades**

Participar en el proceso de planificación operativa y presupuesto de la oficina. Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, políticas, manuales, procedimientos e instructivos para el análisis, resolución, concesión y registro de crédito.

Proponer mejoras a las metodologías y procedimientos para los procesos de análisis, resolución, concesión y recuperación de crédito.

Proponer políticas y estrategias que permitan desarrollar nuevos productos de crédito, mediante el análisis del comportamiento del sector financiero y de la economía popular y solidaria.

Cumplir los planes de crédito de la oficina e informar sobre los resultados.

Aplicar los sistemas de evaluación y control de riesgos de crédito, considerando las disposiciones legales y políticas internas sobre la materia.

Mantener en custodia los documentos que respaldan las operaciones de crédito. Ejecutar todos los procedimientos y controles internos establecidos por la administración y la auditoría interna, tendientes a evitar el desvío de fondos.

Administrar el sistema de cartera, su aplicación, control, detección de errores e implementación de correctivos.

Mantener los niveles de cartera dentro de los límites establecidos.

Cumplir las políticas en materia de recuperación de cartera en riesgo.

Diseñar e implementar estrategias de cobranzas, de los crédito vencidos, de acuerdo a los procedimientos establecidos.

Asegurar el cumplimiento de los procesos de cobranzas de los créditos vencidos, de acuerdo a los procedimientos establecidos.

Gestionar la recuperación de cartera, y cartera vencida de acuerdo a las políticas establecidas, así como coordinar la aplicación de las acciones extrajudiciales y judiciales que procedan.

Coordinar el cumplimiento oportuno de las diligencias que se deban efectuar para el proceso judicial de cobranza.

Preparar periódicamente información sobre la gestión de cobranzas que contenga la evolución de la cartera en riesgo y enviarla a las instancias que



corresponda.

Las demás funciones que le sean asignadas por el responsable de oficina, dentro del ámbito de su misión.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

## MANUAL DE PROCESO PARA OTORGAR LOS CRÉDITOS

PP/PT<sub>5.2</sub>

### RESULTADOS DE ENTREVISTAS CON LA COMISIÓN Y JEFE DE CRÉDITOS

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO LTDA."

#### PROCESOS PREVIOS A LA OTORGACIÓN DE LOS CRÉDITOS

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**OBJETIVO:** Conocer los procesos establecidos en la cooperativa para otorgar los créditos a los socios.

#### INTRODUCCIÓN

Para brindar el servicio de crédito a los socios de la cooperativa de forma ágil y segura, se lleva a cabo una evaluación de riesgo de crédito y dar cumplimiento de la normativa pertinente.

#### DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

- El asistente de servicios es el encargado de entregar información de crédito y verificar historial crediticio interno del socio.

Si no existe ningún inconveniente: se identifica el tipo de crédito y continúa con el procedimiento.

Si existe algún inconveniente: comunicar al socio y finaliza el proceso.

#### **Para personas naturales:**

Prequalificar el crédito mediante la solicitud del número del documento de identidad, monto, cuota, tipo de garantía e ingresar esta información al sistema.

Imprimir proforma de crédito, listado de requisitos y entregar



conjuntamente con el formulario de información de garantes si es el caso.

**Para personas jurídicas, créditos emergentes o créditos contra Certificado de Depósito a Plazo (CDP):**

Indicar requisitos necesarios al socio según corresponda a la característica del crédito.

Revisar que la documentación que el socio entrega esté completa y correcta. Revisar el buró del socio y sus garantes.

- El siguiente paso es ingresar la solicitud de crédito y calificar el crédito el responsable de esta actividad es el oficial de crédito.

Entrevistar al socio, ingresar o actualizar la información del socio y garantes en el sistema FISJA, imprimir la solicitud y pedir firmas.

Realizar las verificaciones y análisis necesarios para decidir sobre la aprobación de la solicitud y realizar informe técnico.

Calificar las 5C's en el sistema KS crédito.

Finalmente consolidar carpeta de crédito e enviar a la instancia correspondiente.

- Después el oficial de crédito conjuntamente con la comisión local de crédito y comité de crédito deciden sobre la aprobación o no del crédito.

Generar actas de recomendación y enviar a la instancia de aprobación conjuntamente con la carpeta de crédito.

Recomendación de comisión de crédito de oficina. Analizar y decidir recomendación de crédito.

Aprobación responsable de oficina. Analizar y decidir aprobación de crédito y registrar decisión en actas, solicitud de crédito y sistema.

- Finalmente, se procede a liquidar crédito en este proceso los responsables son el asistente de servicios, oficial de crédito, responsable de oficina y el socio.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña



**MANUAL METODOLÓGICO DEL CREDITO**

**PP/PT<sub>5.3</sub>**

**RESULTADOS DE ENTREVISTAS CON LA COMISIÓN Y JEFE DE CRÉDITOS  
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”  
 METODOLOGÍA DE CRÉDITO Y RIESGOS EN EL ÁREA DE CRÉDITO**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**OBJETIVO:** Conocer los posibles riesgos existentes en el área de créditos de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo.

**METODOLOGIA DE CRÉDITO**

La cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo para poder organizar el proceso metodológico de crédito ha trabajado en cinco puntos de control que se resumen en lo siguiente:

**NIVEL A :** Análisis de las condiciones internas de la institución.

**NIVEL B :** Análisis del contexto, espacio geográfico o sector económico al que atiende.

**NIVEL C :** Estructura del área de crédito.

**NIVEL D :** Análisis del solicitante.

**NIVEL E :** Proceso de seguimiento y recuperación de cartera.

Es así que en la cooperativa se ha establecido la siguiente matriz que asocia condiciones de las oficinas y nivel de riesgo:

<b>Categorías de oficina</b>	<b>Gobernabilidad</b>	<b>Capacidad administrativa</b>	<b>Tiempo y madurez de funcionamiento</b>
<b>Alto riesgo</b>	Alta rotación o deserción de directivos y empleados, <b>incumplimiento de los</b>	Niveles académicos bajos del personal, poca participación en eventos de formación profesional y poca	Nivel de cobertura bajo en relación al número potencial de socios, concentración de



	<p><b>programas de formación, carencia de participación</b> en las instancias respectivas.</p>	<p>experiencia de trabajo. Alta carga operacional con dificultades de sostener las operaciones con planes de formación incompletos y poco o nulo trabajo en equipo en la oficina.</p>	<p>ahorros y créditos: <b>Responsable de oficina y/o oficial de crédito nuevos, menos 12 meses</b> en la cooperativa. Existe un bajo nivel de conocimiento en donde se desenvuelve la oficina.</p>
<p><b>Medio Riesgo</b></p>	<p>Rotación de directivos, cumplimiento parcial de los programas de formación y relativa participación en las instancias respectivas</p>	<p>Niveles académicos que cumplen con el perfil profesional solicitado, participación en la mayoría de eventos de capacitación y relativa experiencia en varias áreas de trabajo. Carga media operacional se trabaja con el equipo completo de funcionarios.</p>	<p>Nivel de cobertura social aceptable y relativa concentración de ahorros o créditos. Responsable oficina y/o oficial de créditos medio, más de 12 meses y menos de 36 meses en la cooperativa. Existe algo de conocimiento del contexto en</p>





			donde se desenvuelve la oficina.
<b>Bajo riesgo</b>	Permanencia de un porcentaje muy significativo de directivos, cumplimiento total de los programas de formación y participación directa en las instancias respectivas.	Niveles académicos más allá del perfil solicitado, alta participación en los eventos de formación y experiencia en todas las áreas de trabajo de la oficina. Carga operativa media baja con personal suficiente para desarrollar sus funciones. Nivel alto de trabajo en equipo.	Nivel de cobertura social alta y sin concentración de ahorros o créditos por monto o destino. Responsable de oficina y/o oficial de crédito maduro más de 36 meses en la cooperativa. Un alto nivel de conocimiento del contexto en donde se desenvuelve la oficina.
<b>Elaborado por:</b> Los Autores		<b>Revisado por:</b> Ing. Genaro Peña	



## NÓMINA DEL PERSONAL

PP/PT<sub>6</sub>

### TALENTO HUMANO

#### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO LTDA."

#### PERSONAL DEL ÁREA DE CRÉDITOS

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

#### Nómina del personal

APELLIDOS	NOMBRES	CARGO	OFICINA
APOLO RAMIREZ	YESMENIA MARIA	Oficial de Credito	Totoracocha
AREVALO CHACON	MIRIAM PATRICIA	Oficial de Credito	Sucua
AUQUILLA SEMINARIO	RAUL MANUEL	Oficial de Credito	Cuenca
AVILA ORTIZ	LUIS HERIBERTO	Oficial de Credito	Paute
BACULIMA MOROCHO	EDGAR PATRICIO	Oficial de Credito	Cuenca
BARAHONA GARATE	CRISTIAN REMIGIO	Oficial de Credito	Cañar
BARROS BERMEO	SILVIA LORENA	Oficial de Credito	Ponce Enriquez
BAUTISTA SAMANIEGO	GABRIELA ELENA	Oficial de Credito	Sucua
BELTRAN ALVAREZ	SANDRA VICTORIA	Oficial de Credito	Santa Isabel
BELTRAN PINTADO	DIANA ELIZABETH	Oficial de Credito	Cuenca
BUSTAMANTE DOMINGUEZ	JENNY ROBERTA	Oficial de Credito	Santa Isabel
CAVINAGUA PACHAR	OSWALDO BENITO	Oficial de Credito	Santa Isabel
CAJAMARCA AUCANCELA	CARMEN PAOLA	Oficial de Credito	Azogues
CAJAMARCA ULLAURI	JUAN CARLOS	Oficial de Credito	Azogues
CAMPOVERDE CABRERA	JORGE LUIS	Oficial de Credito	Gualaceo
CARDENAS TORRES	ANA KARINA	Oficial de Credito	Macas
CHACON RUIZ	XIMENA MARIBEL	Oficial de Credito	Limon
CHALAN GUALAN	LAURA BEATRIZ	Oficial de Credito	Saraguro
CHILLOGALLO TINTIN	CARMITA PATRICIA	Oficial de Credito	San Fernando
CHIMBO AYALA	JENNY SILVANA	Oficial de Credito	Yanuncay
CHUNGATA CHUNGATA	LUIS GUSTAVO	Oficial de Credito	Paute
CHUQUI CALLE	JUAN JOSE	Oficial de Credito	Santa Isabel



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CLAVIJO ZHINDON	DIANA ESTEFANIA	Oficial de Credito	Cuenca
COLLAGUAZO BARRERA	OLGA DIANA	Oficial de Credito	Troncal
CORDERO MERCHAN	SANDRA ELIZABETH	Oficial de Credito	Ricaurte
CRUZ BORBOR	YADIRA DEL ROCIO	Oficial de Credito	Santa Elena
ESCANDON SUCUZHAÑAY	DIANA MARIZOL	Oficial de Credito	Macas
ESPINOZA PEÑARANDA	JANETH MARICELA	Oficial de Credito	Gualaceo
GALAN CHIRIBOGA	SOFIA NATALY	Oficial de Credito	Sigsig
GALLEGOS GONZALEZ	GALO GEOVANNY	Oficial de Credito	Azogues
GONZALEZ ZHISPON	MONICA ISABEL	Oficial de Credito	Cuenca
GUAMAN CORNEJO	NANCY PIEDAD	Oficial de Credito	Gualaquiza
GUAMAN ZHUNAULA	MARCO ANTONIO	Oficial de Credito	Manu
GUANUCHE IÑAGUAZO	CRISTIAN PATRICIO	Oficial de Credito	Pasaje
IÑAGUAZO MOROCHO	LUIS ANGEL	Oficial de Credito	Chilla
JARAMILLO SANTANDER	MARTHA LUCIA	Oficial de Credito	Tambo
JIMBO MEDINA	MARLON RAUL	Oficial de Credito	Paute
JIMENEZ JIMENEZ	UBALDINA JANETH	Oficial de Credito	Sigsig
LEON CARPIO	GUISELLA ELIZABETH	Oficial de Credito	Macas
LITUMA PELAEZ	NANCY ROCIO	Oficial de Credito	Chordeleg
LOOR MOREIRA	RODDY HERNAN	Oficial de Credito	Playas
LOPEZ LOPEZ	XIMENA JASMIN	Oficial de Credito	Palmas
LUCERO GOMEZ	ANTONIO JOSE	Oficial de Credito	Cuenca
LUCIO VALDEZ	EMMA YAELY	Oficial de Credito	Troncal
MARCA MOROCHO	CLAUDIA DEL ROCIO	Oficial de Credito	Gualaceo
MATUTE ARGUDO	LILIANA PAOLA	Oficial de Credito	Gualaceo
MENDIETA NARANJO	CESIBEL FRECIA	Oficial de Credito	Troncal
MOLINA MARIN	YADIRA MARISOL	Oficial de Credito	San Juan Bosco
MORA GUAMAN	RUTH CECILIA	Oficial de Credito	Santa Isabel
MOROCHO MOROCHO	JOFFRE RUBEN	Oficial de Credito	Shiña
MOROCHO SALINAS	MARIA TRANCITO	Oficial de Credito	Sigsig
NAULA CAYAMBE	ANGELICA MARIA	Oficial de Credito	Cuenca
ORDOÑEZ ORDOÑEZ	XIMENA ALEXANDRA	Oficial de Credito	Saraguro
ORELLANA NAVAS	NANCY ELISABET	Oficial de Credito	Macas
ORTEGA PLACENCIA	MARIA ALEXANDRA	Oficial de Credito	Gualaquiza
ORTIZ VILLAVICENCIO	MARIA BELEN	Oficial de Credito	Mendez
PAUTE DOMINGUEZ	MILTON MANUEL	Oficial de Credito	Valle
PEREZ CHOCHO	GABRIELA LILIBETH	Oficial de Credito	Mendez
PESANTEZ REYES	MAYRA ELIZABETH	Oficial de Credito	Pucara
PESANTEZ ZHUÑI	CARLOS ANDRES	Oficial de Credito	Paute



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PIEDRA OCHOA	EULALIA TERESA	Oficial de Credito	Nabon
PIEDRA ZHUÑO	ANA BELEN	Oficial de Credito	Pasaje
PIÑA CENTENO	CAROL VIVIANA	Oficial de Credito	Gualaceo
QUEZADA MINGA	CARLA MARIA	Oficial de Credito	Nabon
QUINTEROS PEÑA FIEL	CARLOS LUIS	Oficial de Credito	Cañar
QUITO ZHIZINGO	ENMA MARISOL	Oficial de Credito	Tambo
RAMIREZ AGUILAR	PABLO ANDRES	Oficial de Credito	Zaruma
RAMON LANCHI	PILAR ANTONIA	Oficial de Credito	Oña
REINA TORAL	DANNY FERNANDO	Oficial de Credito	Gualaquiza
REYES REDROVAN	ARACELY EUGENIA	Oficial de Credito	Yanuncay
RIVADENEIRA TORRES	MARIA ISABEL	Oficial de Credito	Macas
RODAS SEGARRA	GLADYS NOEMI	Oficial de Credito	Paute
RODRIGUEZ ALVAREZ	LOURDES ADRIANA	Oficial de Credito	Troncal
RODRIGUEZ CASTRO	MARITZA XIMENA	Oficial de Credito	Limon
ROLDAN MENDEZ	GABRIELA DOLORES	Oficial de Credito	Santa Elena
ROMERO SOLANO	GLADYS MAGDA	Oficial de Credito	Pasaje
RUILOVA ASTUDILLO	JUAN PABLO	Oficial de Credito	Sigsig
SALINAS CALLE	DIANA ROSALIA	Oficial de Credito	Sigsig
SAMANIEGO GOMEZCOELLO	ANGEL ISMAEL	Oficial de Credito	Chordeleg
SERRANO TACURI	ALEJANDRO MAGNO	Oficial de Credito	Gualaceo
SORIA ORELLANA	MIRIAM ANDREA	Oficial de Credito	Totoracocha
TENECORA GAGUI	LUIS ROBERTO	Oficial de Credito	Cuenca
TENESACA VANEGAS	EFRAIN GEOVANNY	Oficial de Credito	Feria Libre
TOBAR CHACA	CONSUELO NATALY	Oficial de Credito	Cuenca
TORO GONZALEZ	IRENE ALEXANDRA	Oficial de Credito	Zaruma
TRIVIÑO JAMA	MERY ELIZABETH	Oficial de Credito	Playas
ULLOA MATUTE	DUNIA MARCELA	Oficial de Credito	Cuenca
URGILES ORTIZ	JACKELINE BEATRIZ	Oficial de Credito	Troncal
URGILES TORRES	RAUL CAMILO	Oficial de Credito	Azogues
VALVERDE JIMENEZ	HILDA VICTORIA	Oficial de Credito	Totoracocha
VASQUEZ MALDONADO	SILVIA NATALIA	Oficial de Credito	Ponce Enriquez
VAZQUEZ CARREÑO	MARLA TATIANA	Oficial de Credito	Monay
VELASQUEZ MOROCHO	DIANA EVELIN	Oficial de Credito	Nabon
VELEZ BERMEO	KARINA JEOVANA	Oficial de Credito	Mendez
VELEZ JARA	MARTHA ALEXANDRA	Oficial de Credito	Paute
VERA ZHIMINACELA	MARJORY ELISABETH	Oficial de Credito	Sigsig
VICUÑA LOPEZ	WILMAN SANTIAGO	Oficial de Credito	Sevilla de Oro
ZEAS BUESTAN	ENMANUEL MATEO	Oficial de Credito	Gualaceo
ZHAGÑAY CASTRO	JOSE ANDRES	Oficial de Credito	Suscal
ZHUNIO SARMIENTO	CAROLINA ALEXANDRA	Oficial de Credito	Pasaje
ZUMBA ALVAREZ	VICENTE ROMAN	Oficial de Credito	Valle

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro  
Peña



## EVALUACIONES REALIZADAS AL PERSONAL DEL ÁREA DE CRÉDITOS

PP/PT<sub>6.1</sub>

### EVALUACIONES PRACTICADOS AL PERSONAL

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**OBJETIVO:** Solicitar al jefe de talento humano los informes de las evaluaciones al personal del departamento de créditos.

### EVALUACIONES REALIZADAS AL PERSONAL

En las evaluaciones realizadas por el departamento de Talento Humano específicamente al personal del área de crédito, el promedio de cumplimiento de los oficiales de crédito tiene un promedio de 60,25%.

Se realiza de acuerdo a las competencias y niveles jerárquicos.

#### Competencias:

- Optimo
- Promedio
- Deficiencias

Descripción de cada uno de los niveles con el que se evalúa a los oficiales de crédito y al personal :

- Asertividad, firmeza, organización de la información
- Asertividad, firmeza
- Hablado
- Negociación
- Organización de la información
- Pensamiento analítico
- Persuasión social competitiva

No hay oficiales de crédito en el nivel C

Con los informes realizados por Talento Humano nos dieron como resultado que en el nivel B tienen más certezas los oficiales de crédito.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña



## REGLAMENTO DE AHORRO Y CRÉDITO

### INFORMACIÓN DEL ÁREA DE CRÉDITOS

PP/PT<sub>7</sub>

### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”

### POLÍTICAS GENERALES DEL CRÉDITO

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**OBJETIVO:** Conocer las competencias, responsabilidades y políticas en la estructuración del espacio de crédito, tanto en sucursales como en la coordinación general.

#### INTRODUCCIÓN

El crédito es una herramienta formativa de valores para los socios y debe ser administrada como tal junto con otros elementos fundamentales de generación de oportunidades, tales como la vinculación o acceso a oportunidades de formación o a mejoras en las condiciones de provisión de servicios básicos. En consecuencia, en Jardín Azuayo se han establecido competencias, responsabilidad y políticas para la buena gestión de los créditos.

#### COMPETENCIAS Y RESPONSABILIDADES GENERALES

- EL consejo de administración establecerá las políticas de ahorro y crédito para toda la cooperativa e interpretará las normas del presente reglamento. Además, conocerá en última instancia y resolverá los reclamos de los socios sobre estos servicios y su decisión será inapelable.
- Corresponde al gerente aplicar las políticas de ahorro y crédito definidas por el consejo de administración, programar y organizar estas actividades, definir los procedimientos, aprobar los créditos que le autoriza este reglamento y el consejo de administración.
- Corresponde al comité de crédito calificar y aprobar o negar las solicitudes de crédito, o delegar estas funciones a las directivas locales de crédito, con excepción de las solicitudes que corresponden al consejo



de administración o a gerencia.

- Los directivos, miembros del comité de crédito y empleados que intervengan en este proceso serán responsables por los daños y perjuicios que causen a la cooperativa o a los socios.

### **LA BASE DEL CRÉDITO**

- Los socios menores de edad podrán obtener préstamos a través de su representante, siempre que ese crédito sirva para mejorar las condiciones de trabajo del menor de edad. En este caso el análisis del crédito se realizara al representante legal del menor de edad.
- Los créditos extraordinarios se harán sin retención de la base.
- En los créditos para educación, el socio entregara el certificado de matrícula del estudiante.
- Crédito ordinario para este tipo de préstamos rápidos es de una semana para créditos individuales y de cinco días para créditos institucionales.
- El consejo de administración fijara las tasas activas de los créditos acatando las regulaciones dictadas para el efecto por el Banco Central del Ecuador.
- El consejo de administración definirá montos, plazos y formas de pago de los diferentes tipos de créditos; en ningún caso el monto de un crédito individual excederá el 10% del capital de la cooperativa.

### **DISPOSICIONES GENERALES DE LOS CRÉDITOS**

Los cónyuges o convivientes en unión de hecho legalmente reconocidas, parientes del segundo grado de consanguinidad y afinidad de los vocales del consejo de administración y vigilancia, gerente, funcionarios y empleados de la cooperativa no podrán celebrar contratos de ninguna naturaleza.

No podrán ser incorporados como funcionarios, empleados, o trabajadores de la Cooperativa el cónyuge o conviviente en unión de hecho legalmente reconocida, parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad de los miembros del consejo de administración, vigilancia, del gerente y



de los empleados de la cooperativa.

### Garantías

- El consejo de administración fijara los montos de crédito que requieren una o dos garantías personales, los que requieren garantía prendaria o hipotecaria, sin perjuicio de la retención de la base para aquellos que requieran de ella.
- Una persona podrá garantizar hasta tres socios prestatarios con garantías de firmas, siempre y cuando tenga la capacidad económica, y, si tiene hipoteca garantizará hasta cubrir el 70% del valor del bien hipotecado.
- Entre dos o más prestatarios se pueden establecer garantías recíprocas y solidarias.
- La cooperativa podrá aceptar como garantía, documento fiduciarios endosados a su favor u otro tipo de bienes.
- Las inspecciones para hipotecas las realizara el responsable del respectivo crédito o su delegado, con apoyo de la Directiva Local de Crédito cuando sea necesario.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

## PROGRAMAS DE CRÉDITOS

PP/PT<sub>7.1</sub>

### INFORMACIÓN DEL ÁREA DE CREDITOS

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO LTDA."**

**PROGRAMAS DE CRÉDITOS EJECUTADOS POR LA ENTIDAD**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**OBJETIVO:** Mediante entrevistas e indagaciones al coordinador del departamento de créditos obtendremos información acerca los programas de crédito existentes en la Cooperativa.





## INTRODUCCIÓN

Mediante los créditos la cooperativa Jardín Azuayo busca colocar el dinero de los ahorros de los socios o fuentes externas con el propósito de dinamizar las economías locales y satisfacer las necesidades de los socios, cuyos créditos son de libre disponibilidad. Así mismo, la Cooperativa con el propósito de fomentar el cooperativismo y satisfacer las necesidades de crédito de los socios ha implementado en sus servicios un programa de créditos cuyos beneficios se presentan tanto para la Cooperativa como para los socios. Entre los beneficios están los siguientes:

### Beneficios

- **Para los socios**
- Da la oportunidad a los socios de financiar las necesidades tanto de su microempresa como las necesidades familiares.
- Baja tasa de interés en relación a otras instituciones financieras.
- **Para la cooperativa**
- Obtener recursos monetarios producto del interés del crédito.
- Contribuir al logro del propósito institucional mejorando las condiciones económicas de sus socios.

## PRINCIPALES PROGRAMAS DE CRÉDITO

En concordancia con lo establecido por la Junta Política Monetaria y Financiera los créditos se clasificarán dependiendo del destino del crédito, esto es: Microcrédito, Consumo Prioritario, Consumo Prioritario PYME y Comercial Ordinario.

### Definiciones básicas:

**Microcrédito:** está dirigido para actividades de producción o comercialización en pequeña escala, cuya fuente de pago constituye el producto de las ventas o ingreso generados por tales actividades.

**Consumo Prioritario:** es para la compra de bienes, servicios o gastos



no relacionados con actividades productivas o comerciales.

**Consumo Prioritario PYME:** son créditos para adquisición de bienes o servicios para actividades comerciales o productivas, capital de trabajo, vehículos pesados.

**Comercial Ordinario:** para adquisición o comercialización de vehículos livianos, incluidos los que son para fines productivos y comerciales.

De acuerdo a lo mencionado con anterioridad las principales líneas de negocios de la Cooperativa son los créditos y ahorros, Jardín Azuayo ha visto la necesidad de implementar un programa de crédito con el propósito de que sus socios se beneficien con créditos rápidos y con tasas de interés bajas. A continuación detallamos el programa de créditos de Jardín Azuayo:

## CRÉDITO

**Crédito Ordinario:** requiere de un ahorro previo equivalente al 10% del monto a solicitar tiene una tasa de interés del 12.77% con un plazo máximo de pago de siete años.

**Crédito sin Ahorro:** es un crédito que no requiere ahorro previo mantiene una tasa del 15% de interés anual con un plazo máximo de siete años.

**Crédito Emergente:** está dirigido para la salud, educación o calamidad comprobada, se otorga con un monto de hasta \$1.500 con una tasa de 11.22% anual y hasta dieciocho meses plazo.

**Crédito de Vivienda:** son los otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, siempre que se encuentren amparados con garantía hipotecaria y hayan sido otorgados al usuario final del inmueble. El monto depende de la capacidad de pago del socio.

Cada tipo de crédito tiene una tasa de interés anual, un monto y un plazo máximo para la cancelación del mismo. A continuación se presenta un cuadro



en el que se especifica el tipo de crédito la tasa nominal y el plazo máximo:

**RESUMEN TABLA DE CRÉDITO**

SEGMENTACIÓN DE CRÉDITOS	PRODUCTOS DE CRÉDITOS	MONTO MÁXIMO FINANCIADO	TASA NOMINAL ANUAL	PLAZO MÁXIMO
<b>CONSUMO</b>	Ordinario	Según Capacidad de Pago	12,77%	7 Años
	Sin Ahorro	Según Capacidad de Pago	15,00%	7 Años
	Extraordinario	\$ 1.500,00	11,22%	18 Meses
<b>MICROCRÉDITO</b>	Ordinario	Según Capacidad de Pago	12,77%	7 Años
	Sin Ahorro	Según Capacidad de Pago	15,00%	7 Años
<b>COMERCIAL</b>	Comercial	Según Capacidad de Pago	11,00%	7 Años
<b>VIVIENDA</b>	Vivienda	Según Capacidad de Pago	11,33%	20 Años

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

**NORMATIVA INTERNA**

PP/PT<sub>7.2</sub>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”  
DOCUMENTACIÓN PARA EL ÁREA DE CRÉDITOS**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**OBJETIVO:** Conocer los documentos de respaldo y garantías solicitados por la Cooperativa previo a la concesión de un crédito.

**DOCUMENTOS REQUERIDOS PARA LA CONCESIÓN DE UN CRÉDITO**

Para la concesión de un crédito se requiere cumplir con cierta documentación y de acuerdo al tipo de crédito y al tipo de socio.

**Tipos de socios de la cooperativa:**



- Las personas naturalmente legalmente capaces
- Las personas jurídicas
- Las organizaciones populares y netas colectivos carentes de personalidad jurídica a través de su respectiva directiva

**Requisitos Generales:**

- Solitud de admisión.
- Copia de cedula de ciudadanía y certificado de votación.
- Copia de su cedula de identidad si es extranjero.
- Copia del pasaporte o carnet de refugiado si es extranjero no residente extranjero.
- Copia de planilla de pago de agua, luz o teléfono de su domicilio de cualquiera de los últimos tres meses, o un certificado de autoridad local y croquis del domicilio en caso de no contar con servicios básicos.
- Pagar el valor mínimo de certificados de aportación definido por la asamblea general.

Además, los socios personas naturales, jurídicas y organizaciones de hecho para recibir algún tipo de créditos requieren cumplir con los siguientes requisitos generales:

- Estar al día en las obligaciones con la cooperativa.
- Cumplir con las condiciones de saldo mínimos de los certificados de aportación establecidos por la asamblea general a la presentación de la solicitud de crédito.
- No haber sido demandados judicialmente por la cooperativa por obligaciones crediticias mantenidas en calidad de deudor principal o haber demandado a la institución.
- Los demás requisitos establecidos en la metodología y tabla de crédito.

Cuando se requiera de garantía hipotecaria deberá adjuntarse:

- Copia de la escritura del bien inmueble que se va a hipotecar.



- Certificado del Registro de la Propiedad de que el bien a hipotecar está libre de gravamen.

### **CONTROL DEL MOVIMIENTO DE LOS CRÉDITOS**

La cartera se trabaja con riesgos lo cual mantienen en alerta todo el sistema.

Por esta razón se trabaja con un programa de sistema de recuperación de cartera conocidos como:

- Sistema de recuperación de cartera (SRC).
- Sistema FISJA
- Sistema KS de crédito

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

## **INFORMES DE AUDITORÍAS ANTERIORES**

**PP/PT<sub>8</sub>**

### **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO LTDA." RECOMENDACIONES HECHAS AL SISTEMA DE CRÉDITOS**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**OBJETIVO:** Conocer las recomendaciones hechas para la gestión de créditos producto de auditorías realizadas en el año 2014.

**Revisión del cumplimiento de los procedimientos de control interno establecidos por la cooperativa aplicados en cartera de todas la agencias y sucursales**

**Créditos con base de ahorro insuficiente**

**Créditos con base de ahorro y pignoración insuficiente**

**Créditos con insuficiencia de pignoración**

#### **Recomendaciones**

- Los responsables de la realización de las solicitudes de los créditos anteriormente mencionados, deben realizar las gestiones necesarias junto con el Dto. De operaciones, para corregir las observaciones detectadas y cumplir con las resoluciones vigentes a la fecha.



- En el caso de los créditos otorgados a una tasa menor a la permitida, por no cumplir con la base de ahorro establecida, el departamento de Operaciones, deben gestionar el desfase por la tasa de interés inferior hasta cuando se solucione el inconveniente que debe ser cubierto por los responsables de la elaboración de la solicitud.

#### **Créditos liquidados a empleados con periodicidad diferente a mensual**

##### **Recomendación**

La metodología de crédito define a los créditos de consumo como los otorgados a personas naturales destinados al pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual del deudor, es decir la periodicidad de los ingresos debe estar relacionada con la periodicidad del crédito.

Por los tanto estas falencias deben ser corregidas por el personal de crédito que lo realizo.

#### **Créditos con plazos mayores a los establecidos por el consejo de administración y con base de ahorro insuficiente.**

##### **Recomendación**

La Coordinadora del área Financiera procederá a la actualización y/o aclaración de los plazos y base de ahorro necesarios para la concesión de créditos "Comercial-Desarrollo-PYMES" en función a los resuelto por el consejo de administración.

#### **Crédito otorgado a menor de edad contra depósito a plazo fijo (DPF)**

##### **Recomendación**

La coordinadora de oficina deberá socializar con los colaboradores de su oficina las circulares y comunicados emitidos por gerencia y otras instancias en las se den a conocer cambios en los procesos, normativa de tal manera que se cumplan con las mismas.

El DPF que se mantiene en la cuenta del menor de edad se deberá pre-cancelar y de estar de acuerdo el representante del menor de edad emitir un nuevo DPF con los datos y vincular la cuenta del representante menor de edad.

#### **Créditos garantizados por directivos**



### **Recomendación**

Los colaboradores de oficina deberán verificar que los directivos de crédito no garanticen créditos, esto con referencia a todos los directivos de crédito de la Cooperativa no pueden garantizar créditos en su oficina, para ello solicitaran un archivo actualizado al departamento de apoyo a directivos a fin de que en forma manual verifiquen si los solicitantes son directivos o no.

### **Debilidades en el ingreso del flujo de caja de socios, capacidad de cobertura insuficiente**

#### **Recomendación**

El personal que labora en crédito procederá a realizar el ingreso de la información de forma que esta, represente la verdadera situación económica del socio solicitante, a fin de proporcionar información del flujo de caja en las solicitudes de crédito.

### **Créditos liquidados a la sociedad conyugal que supera el límite establecido**

#### **Recomendación**

El personal que labora en créditos debe considerar esta debilidad en la aplicación del reglamento vigente, a fin de evitar la entrega de montos excesivos no permitidos a la sociedad conyugal, es decir los colaboradores de crédito antes de liquidar deberán verificar si la pareja de socios casados o en unión libre que acceden a créditos separados no pasen el límite máximo permitido de \$45000.

### **Créditos liquidados a socios mientras su garantizado está en mora**

#### **Recomendación**

Con el propósito de superar esta observación a todos los colaboradores de crédito, verificar se cumpla con la normativa citada en todas las solicitudes y en las liquidaciones de créditos futuros, a fin de lograr que los socios solicitantes ejerzan presión sobre sus garantizados en mora, colaborando con la repercusión de cartera vencida.

### **Créditos del producto ordinario con deficiencias en base de ahorro y pignoración**

#### **Recomendación**



Es necesario colocar controles automáticos que sumados a los controles manuales que debe llevar a cabo cada oficial de crédito disminuyan el riesgo operativo de liquidar créditos del producto ordinario cuando el socio no cumpla las condiciones establecidas.

**Crédito emergente liquidados en plazo mayores a los establecidos**

Auditoria interna recomienda colocar controles que disminuyan el riesgo operativo de liquidar créditos en plazos mayores a los establecidos.

**Créditos con más de 90 días de mora donde no se inicia oportunamente la recuperación mediante vía judicial**

**Recomendación**

Los coordinadores de oficina o sus delegados iniciarán inmediatamente el proceso de recuperación de cartera de estos créditos y enviando respaldos de lo actuado a auditoria interna a demás consideraran esta observación para casos futuros.

**Liquidación de créditos a socios demandados anteriormente**

**Recomendación**

Antes de la aprobación de las solicitudes, los oficiales de crédito deberán utilizar la herramienta establecida para el efecto en el sistema, con la que se visualiza el historial creditico de los socios y en caso de encontrarse con varios días de mora pueden solicitar los accesos para realizar consultas en las páginas públicas establecidas para el efecto: <http://www.funcionjudicial-azuay.gob.ec/>

**Debilidades en el ingreso del flujo de caja de socios**

**Capacidad de cobertura insuficiente**

**Recomendación**

El personal que labora en crédito procederá a realizar el ingreso de la información de forma que esta, represente la verdadera situación económica del socio solicitante, a fin de proporcionar información confiable que sustente un adecuado análisis de la situación del sujeto de crédito.

**Flujo de caja en el que se registran ingresos y gastos por un valor de cero**

**Recomendación**





El personal responsable de estas solicitudes deberá proceder a corregir esta información con los socios.

#### **Registro de socios desactualizado**

##### **Recomendación**

El no contar con información actualizada del socio, dificulta el análisis y sustentación de los créditos así como el proceso de recuperación del mismo.

#### **Debilidades en el proceso de notificación de cartera**

##### **Recomendación**

A fin de asegurar la recuperación de los créditos, el coordinador de oficina deberá considerar estas debilidades organizando y controlando el proceso de recuperación de cartera de 8, 15, y 30 días conociendo que la recuperación de 1 a 89 días es más efectiva que los mayores a 90 días de mora, evitando de esta manera costos adicionales a la institución en provisiones de cartera.

#### **Falta de actualización de grupos organizacionales**

##### **Recomendación**

Los oficiales de crédito deben verificar el ingreso al módulo de grupos organizados a los socios que pertenezcan al mismo al momento de créditos.

#### **Microcréditos que incumplen la normativa externa**

##### **Recomendación**

Implementar controles en el sistema informático para evitar que se incurran en estos errores.

#### **Crédito liquidado por monto superior al recomendado por la directiva de crédito de la oficina**

##### **Recomendación**

El coordinador de oficina deberá verificar que las condiciones de los créditos liquidados correspondan a lo recomendado por la directiva de crédito.

#### **Créditos liquidados por montos superiores al establecido sin la aprobación del comité de crédito.**

##### **Recomendación**

Tener en cuenta esta observación ante los cambios en la tabla de créditos y en estos casos enviar al comité de crédito para que se ratifique la aprobación del crédito.



**Grupos organizados, desactualizados**

**Recomendación**

Los oficiales de crédito deben verificar el ingreso al módulo de grupos organizados a los socios que pertenezcan al mismo al momento de la solicitud de crédito.

**Créditos extraordinario liquidado por monto superior al establecido**

**Recomendación**

El responsable de la realización de la solicitud mencionada, debe realizar las gestiones necesarias para corregir las observaciones detectadas y cumplir con las resoluciones vigentes a la fecha.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

**INFORMES ANTERIORES**

PP/PT<sub>9</sub>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO LTDA."**  
**INFORMES DE GESTIÓN DE CRÉDITOS 2014**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**OBJETIVO:** Conocer la gestión realizada en los créditos y los resultados obtenidos de tal administración.

La administración del riesgo de crédito considera, al menos, la identificación, cuantificación, establecimiento de límites y políticas de riesgos, el monitoreo de los riesgos y pérdidas potenciales, por la falta de pago de un socio en las operaciones de cartera.

El año 2014 ha presentado un año de cambios estructurales, empezando desde gerencia, hasta en la gestión de créditos en estado de demanda judicial, siendo este último, con la mejor gestión en los últimos cinco años, que representa un año productivo con respecto a la mora y contando con la cartera de la CONAFIPS, registrando al mes de diciembre el indicador más bajo del 3,77%, de una cartera bruta total de \$403 millones contenidos en 73.577 operaciones de crédito. La cartera adquirida a la CONAFIPS al último



mes representa el 1% de la cartera total con \$2,6 millones, de los cuales el 32.71% representan cartera improductiva, por un valor de \$853 mil concentradas en 308 créditos, en términos absolutos representan el 6% de la mora general, que representan 0.21 puntos de los 3.77. En consecuencia, el indicador de morosidad de Jardín Azuayo fue del 3,58%. La morosidad con respecto al último año registró una reducción del 40% pasando del 5,26% al 3,77% que representó una reducción de la cartera en riesgos de 6,7 millones, con respecto al 2012.

El registro de niveles más bajos de morosidad en la vida institucional en la vida institucional de la Cooperativa obedece a una mejoría en la gestión en la recuperación de la cartera improductiva, que ha permitido mantenerse o controlarse que no sobrepase los \$15,0 millones, particularmente de los créditos en estado de demanda judicial que representan el 49% del total en riesgo, y los mayores esfuerzos de las oficinas para controlar el riesgo de créditos de sus portafolios.

La cartera colocada por Jardín Azuayo en términos globales es sana con un 96.5% créditos en categoría "A" es decir cartera sin saldos vencidos; no obstante existe un 1,64% de créditos en categoría "E" con una alta probabilidad de pérdida y el 0,86% en la categoría "B1". Registró un incremento en la categoría "B", es decir, recién empiezan a clasificarse como vencidos, pudo ser en gran medida por los feriados de épocas de navidad y fin de año.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

## INDICADORES DE GESTIÓN - BALANCES GENERALES

PP/PT<sub>10</sub>

### COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO LTDA." INDICADORES DE GESTIÓN E IDENTIFICACIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITOS

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**OBJETIVO:** Establecer indicadores de gestión que nos permitan analizar la cartera de créditos de la cooperativa.



## INDICADORES

### APROBACIÓN DE CRÉDITOS

#### En créditos normales

$$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de días de aprobación}}{\text{N}^{\circ} \text{ de días estimados de aprobación}} = \frac{2}{1} = 2 \text{ días}$$

#### En créditos emergentes

$$\frac{\text{N}^{\circ} \text{ de horas de aprobación}}{\text{N}^{\circ} \text{ de horas estimados de aprobación}} = \frac{2}{2} = 1 \text{ horas}$$

El personal que labora en el área de crédito al momento de otorgar los préstamos se demora 2 días en promedio de tardanza en el momento de otorgarles los préstamos a los socios, llegando a concluir que el tiempo estipulado que si está dentro del promedio en comparación con otras cooperativas. En cuanto a los créditos emergentes se cumplen de acuerdo a la estimación

### CARTERA DE CRÉDITOS DEL BALANCE GENERAL DE LOS AÑOS 2014-2015

CARTERA DE CREDITOS	AÑOS	
	2014	2015
Cartera de créditos comercial prioritario por vencer	2.079.279,35	2.554.774,33
Cartera de créditos de consumo prioritario por vencer	278.849.839,98	310.136.152,35
Cartera de créditos de vivienda por vencer	114.581,67	172.269,65
Cartera de créditos para la microempresa por vencer	107.041.745,80	129.848.688,57
Cartera de créditos comercial prioritario que no devenga intereses	35.014,27	242.235,13
Cartera de créditos de consumo prioritario que no devenga intereses	7.959.387,07	9.779.765,86
Cartera de créditos para la microempresa que no devenga	3.290.756,10	4.717.622,77
Cartera de créditos comercial prioritario vencida	17.260,11	112.124,72
Cartera de Creditos de consumo prioritario vencida	2.719.787,34	2.686.597,42
Cartera de Credito para la microempresa vencida	1.183.001,12	1.280.062,83
<b>TOTAL DE CARTERA DE CREDITOS</b>	<b>403.290.652,81</b>	<b>461530293,63</b>

Elaborado por: Los Autores

Revisado por: Ing. Genaro Peña



## PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

### Entrevista al gerente de la COAC Jardín Azuayo

PE/PT<sub>1</sub>

<p style="text-align: center;"><b>ENTREVISTA AL GERENTE</b> <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO</b> <b>Integridad de la Administración</b></p>
<p><b>Tipo de Auditoría:</b> Auditoría de Gestión</p> <p><b>Componente Examinado:</b> Sistema de Créditos</p>
<p><b>Nombre del entrevistado:</b> Juan Carlos Urgilés</p> <p><b>Cargo:</b> Gerente</p>
<p><b>PREGUNTAS</b></p> <p><b>¿Para usted que es el cooperativismo?</b></p> <p>Es un concepto y una forma de vida, es una opción es el poder decir yo necesito, yo me reconozco como ser humano, cuando interactúo con otros, eso es cooperar.</p> <p><b>¿Cuáles son las principales disposiciones legales y generales de la cooperativa?</b></p> <p>La cooperativa Jardín Azuayo tiene entre las principales disposiciones legales las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La constitución de la República del Ecuador</li><li>• La ley de cooperativas</li><li>• La SEPS (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria)</li><li>• El COSEDE (Corporación de Seguro de Depósito)</li><li>• El MIES (Ministerio de Inclusión Económica y Social)</li></ul> <p>En cuanto a las disposiciones generales o de manejo interno están:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• El plan estratégico 2014 – 2018</li><li>• Estatuto social</li><li>• Estatutos y reglamentos Internos</li><li>• Normativa interna</li></ul> <p><b>¿Cuáles son los estatutos y reglamentos internos?</b></p>



Existe el estatuto aprobado en la asamblea general el 23 de febrero del 2013. Este está adecuado a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y aprobado por la SEPS mediante resolución el 08 de abril del 2013. Así mismo, contamos con el reglamento de ahorro y crédito expedido por el consejo de administración de la cooperativa Jardín Azuayo mediante acta el 17 de marzo del 2015. También nos manejamos por el reglamento interno expedido mediante acta por la asamblea general de representantes el 16 de noviembre del 2013, el mismo que fue reformado en marzo de 2014 y en el mismo mes del año 2015 que es con el que nos manejamos. Y por supuesto, contamos con el plan estratégico para el periodo 2014 – 2018 este fue actualizado en octubre del 2015.

**¿La cooperativa cuenta con un manual de funciones?**

Sí, existe un manual de perfil de cargos en donde se encuentra detallado nuestras funciones y metas que debemos cumplir cada uno que labora en esta Cooperativa.

**¿El personal que labora en la cooperativa conoce las disposiciones, manuales?**

Sí, es una obligación que tenemos los que laboramos dentro de la cooperativa conocer cada disposición y reglamento de la cooperativa.

**¿Cómo encuentra usted a la cooperativa en la parte financiera y social?**

Considero que la cooperativa se encuentra dentro de un proceso de evolución continua, de pulirse y darse cuenta que nació como una institución de un pueblo y que hoy es una propuesta alternativa en el Ecuador e inclusive fuera de él.

**¿Cuáles considera usted que son las fortalezas de la cooperativa?**

Siempre lo he dicho y lo continuaré haciendo, la principal fortaleza que tiene la cooperativa es la identidad, esto funciona como una brújula que le permite encontrar el norte en cualquier momento, y esta brújula viene desde su ADN de información.

**¿Cuál es su criterio sobre el sistema cooperativo de ahorro y crédito en la actualidad a nivel de local y nacional?**

El sistema cooperativo realizó un gran esfuerzo por formalizarse y



regularizarse pero se debe tener presente que este proceso no debe desviarnos de su verdadero ser, que es, el tratar de ser una alternativa al sistema de capital manteniéndonos siempre bajo los principios y valores cooperativos.

**¿Cuál será su mayor reto como gerente de la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo?**

Mi mayor reto es ser un buen director administrativo, esto es, definir el camino para hacer que las personas se incluyan a este proyecto y entreguen lo mejor de sí y precisar la forma para alinear los talentos para formar el patrimonio social.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

**Encuesta realizada a la comisión de créditos de la COAC Jardín Azuayo**

<b>ENCUESTA A LA COMISIÓN DE CRÉDITOS</b>	<b>PE/PT<sub>1.1</sub></b>
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO</b>	
<b>Aplicación de Estatutos Vigentes</b>	
<b>Tipo de Auditoría:</b> Auditoría de Gestión	
<b>Componente Examinado:</b> Sistema de Créditos	
<b>PREGUNTAS</b>	
<b>¿Cuál es la función que desempeña la comisión de créditos?</b>	
Nosotros como comisión de crédito estamos para proponer al consejo de administración las políticas, normas, procedimientos y estrategias aplicables a la administración crediticia de la cooperativa. Otra de nuestras funciones es conocer, evaluar y resolver las solicitudes de crédito de los socios de acuerdo al reglamento de crédito, políticas y resoluciones del consejo de administración. Al decir resolver, quiere decir calificar y aprobar o negar las solicitudes de crédito, o a su vez delegar estas funciones a las directivas locales de crédito, exceptuando aquellas que correspondan al consejo de administración o gerencia.	
<b>¿Quiénes son los responsables de entregarles la información sobre las solicitudes de crédito de los socios?</b>	



Esta es la responsabilidad del oficial de créditos, mediante un informe detalla toda la información proporcionada por el solicitante para posteriormente ser analizada por la comisión de créditos.

**¿Qué informes se realizan en el área de créditos?**

Se elabora los informes técnicos que contienen la información proporcionada por los socios para la solicitud de un crédito. También manejamos actas, estas se generan en el momento de aprobación de un crédito y contienen la información presentada por el socio, los contratos firmados por el deudor, las garantías, los pagarés debidamente firmados.

**¿Qué problemas se ha identificado en el área de créditos de la Cooperativa?**

- Software
- Créditos sin base de ahorro
- Garantías insuficientes.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

**Encuesta al coordinador del área de créditos de la COAC Jardín Azuayo**

<b>ENCUESTA AL COORDINADOR DE CRÉDITOS</b> <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO</b> <b>Funciones y Normativa Vigente</b>	<b>PE/PT<sub>2</sub></b>
<b>Tipo Auditoría:</b> Auditoría de Gestión	
<b>Componente Examinado:</b> Sistema de Créditos	
<b>PREGUNTAS</b>	
<b>1. ¿Cuáles es la normativa del departamento de crédito?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Reglamento de Crédito</li><li>• Manual Metodológico del Crédito</li><li>• Tabla de Crédito</li><li>• Reglamento para el uso de información del buró de crédito "Multiburo".</li></ul>	
<b>2. ¿La Cooperativa tiene un plan estratégico exclusivo para el área de créditos?</b>	





Sí, en el plan estratégico está el nivel de colocación por año y existe una metodología de crédito.

**3. ¿La cooperativa cuenta con un plan operativo anual para el área de créditos?**

Sí, existe un POA por oficina, ahí hacemos énfasis en lo que se refiere a colocación, recuperación y promoción (sub-actividades).

**4. ¿La cooperativa cuenta con políticas de crédito y son aplicadas a cabalidad?**

Sí, si tenemos políticas de crédito que son aplicadas en su totalidad en el área. Además contamos con un sistema informático de calificación al socio KS, sistema donde se evalúa las 5 “C” del crédito.

**5. ¿El personal que labora en el área de créditos de la cooperativa conoce estas disposiciones?**

Sí, el personal del área de créditos conoce las disposiciones que tenemos en la Cooperativa y, de hecho, todo el personal dependiendo de las áreas y cargos conoce las disposiciones concernientes a su rama.

**6. ¿El personal del área de créditos de la cooperativa realiza tareas diferentes para los que fueron contratados?**

No, actualmente contamos con el personal suficiente y cada persona cumple solo con las funciones para las que fueron contratados. En este caso, en el área de créditos tenemos personal para:

- Colocación
- Calificación al socio
- Inspecciones y seguimientos
- Recuperación (retroalimentación)

**7. ¿La cooperativa aplica indicadores de gestión para medir el cumplimiento de objetivos y metas?**

Sí, de esto se encarga el departamento de calidad, ellos realizan la calificación de las oficinas, establecen indicadores respecto a colocaciones, manejan todo lo relacionado con el riesgo. Además se preparan informes diarios, semanales y mensuales.

**8. ¿Para la selección del personal del área de créditos, que factores**



**involucran, cuál es el perfil que se busca para una buena elección?**

En general se realiza un análisis, evaluación y selección del talento humano lo que involucra conocimientos, aspectos psicológicos y también se realizan evaluaciones de desempeño.

**9. ¿Existen programas de capacitación del personal?**

Sí, el departamento de EDUCOPE se encarga de las capacitaciones a los directivos y personal que labora en la Cooperativa e inclusive las capacitaciones se hacen también a los socios, microempresarios, y organizaciones de economía popular y solidaria vinculadas a Jardín Azuayo.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

**Encuesta realizada al oficial de créditos de la COAC Jardín Azuayo**

<b>ENCUESTA AL OFICIAL DE CRÉDITOS</b>	<b>PE/PT<sub>3</sub></b>
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO</b>	
<b>Controles y Procesos de Crédito</b>	
<b>Tipo de Auditoría:</b> Auditoría de Gestión	
<b>Componente Examinado:</b> Sistema de Créditos	
<b>PREGUNTAS</b>	
<b>¿Qué documentos se utilizan para el control de los créditos?</b>	
La cartera se trabaja con riesgos lo cual mantienen en alerta a toda la cartera, se trabaja con el programa "SRC" (Sistema de Recuperación de Cartera). Además se realiza controles semanales a través de los reportes de colocación de carteras.	
<b>¿Existe metas que deben cumplirse para la colocación de créditos?</b>	
Sí, manejamos metas de colocaciones mensuales asignadas en el POA y de acuerdo al nivel de liquidez de la Cooperativa (dependiendo de la recuperación y ahorro) y se hace un seguimiento semanal.	
<b>¿Qué aspectos se consideran para la colocación de un crédito?</b>	



Se realiza una calificación al socio mediante un análisis de las 5 “C” del crédito:

**Carácter:** Estabilidad laboral

**Capacidad:**

- Que no sean demandados ni hayan demandado a la Cooperativa
- Problemas en el buró
- El nivel de endeudamiento
- Cargas familiares

**Capital:** valor neto de los activos del socio.

**Colateral:** las garantías que presenta el socio.

**Condiciones:** el lugar del proyecto, el destino del crédito.

**¿Qué controles realiza para descartar errores en el otorgamiento de créditos?**

Metodología KS y seguimiento al riesgo del KS.

**¿Se revisa los límites de crédito de forma periódica?**

Sí, se trabaja de forma directa con el departamento de tesorería para los cupos de créditos.

**¿Se comprueba la veracidad de la información presentada por el socio previo a la otorgación de un crédito?**

Sí, mediante llamadas telefónica al trabajo o a las referencias personales.

**¿Cuál es el proceso para la concesión de un crédito?**

- El socio pide información para la solicitud de un crédito.
- El oficial de créditos le asesora, le informa sobre los requisitos y le entrega la solicitud para que el socio llene con sus datos.
- El socio llena la solicitud y hace la entrega de la documentación requerida. Si no es socio de la cooperativa primero deben hacer la apertura una cuenta de ahorros.
- El oficial recibe y revisa los documentos. En el caso de que los requisitos estén incompletos se devuelve la documentación al socio caso contrario se recepta los documentos para el análisis.
- Cuando se da la recepción de documentos para la solicitud de un



crédito el oficial sube al sistema FISJA.

- Posteriormente, revisa al socio en el sistema, califica el riesgo mediante herramientas de la cooperativa, revisa las garantías.
- El oficial de créditos elabora un informe y si no hay observaciones negativas se envía este informe a la comisión de créditos.
- La comisión analiza la solicitud para su aprobación.
- Formalizar las respuestas de aceptación o negación.
- En caso de que se apruebe el crédito el oficial imprime el pagaré contrato del préstamo.
- El oficial realiza el desembolso del crédito a la cuenta del deudor.

**¿Cuánto tiempo se demora para la aprobación de los créditos?**

- Crédito Ordinario y sin ahorro: 48 horas
- Crédito Emergente: inmediato
- Crédito comercial PYMES: de 8 a 15 días

**¿Cuenta con información de un buró de créditos para el análisis del mismo?**

Sí, se cuenta con el buró, con el sistema KS que es el sistema de calificaciones.

**¿Se realiza algún informe sobre el análisis de los créditos otorgados o negados?**

Sí, se trabaja con actas de los créditos que soliciten los socios.

**¿Cómo se garantiza la custodia física de los documentos que respaldan un crédito?**

Se mantiene un archivo de documentos solicitados, pagares, garantías guardados en las bóvedas de la institución.

**¿Se utiliza documentos pre-numerados para mantener un control de la documentación generada en un crédito?**

Se maneja un orden de documentos solicitados.

**¿Cómo se maneja el tema de crédito ante un socio con antecedentes de morosidad?**

Se da seguimiento y se está en constante vigilancia del domicilio.

**¿Los sistemas informáticos utilizados en la cooperativa procesan**



**información confiable y oportuna?**

Están de acuerdo al sistema financiero, con la plataforma JASIT bajo el desarrollo del software ORACLE. Tenemos un 96% de disponibilidad de funcionamiento óptimo del este sistema.

**¿En el área de créditos en qué porcentaje dependen de los sistemas informáticos?**

El área de crédito depende el 100% de este sistema ya que todos los procesos de créditos se realizan a través de éstos.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado:** Ing. Genaro Peña



**CUESTIONARIO INTEGRAL PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO**

PE/PT<sub>4</sub>

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA</b>						
<b>AUDITORÍA DE GESTION AL SISTEMA DE CRÉDITOS</b>						
<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO</b>						
<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>			<b>Evaluación</b>		<b>Observaciones</b>
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	<b>POND.</b>	<b>CALIF.</b>	<b>OBSERVACIÓN</b>
<b>Componente: AMBIENTE DE CONTROL</b>						
<b>Subcomponente: Integridad y Valores Éticos</b>						
¿La cooperativa tiene un código de ética?	X			10	10	
¿Existe un manual de procesos para el correcto manejo del área de créditos?	X			10	10	
¿La alta dirección de la entidad, ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizacional?	X			10	10	
¿El código de ética ha sido difundido a todo el personal de la institución y se ha verificado su comprensión?	X			10	10	
¿Las relaciones entre los empleados, socios y público en general se basan en el respeto, equidad y servicio?	X			10	10	



<b>Subcomponente: Administración Estratégica</b>						
¿Para la gestión de la cooperativa, se mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿Dentro del plan operativo anual, se considera la misión, visión y valores?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿Para la formulación del plan operativo anual, se analiza la situación, el entorno, los resultados obtenidos de periodos anteriores para satisfacer las necesidades de los usuarios en un marco de calidad?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿Existe coordinación y planificación entre los colaboradores del área de créditos de la cooperativa para realizar su trabajo?	<b>X</b>			<b>10</b>	<b>10</b>	
¿La administración de talento humano motiva al personal en el buen rendimiento personal?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
<b>Subcomponente: Políticas y prácticas de talento humano</b>						
¿La cooperativa cuenta con un manual de funciones actualizado?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿La gestión de talento humano se realiza de acuerdo a las disposiciones legales vigentes?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	



¿Los mecanismo para el reclutamiento y evaluación del personal se realizan con sujeción a la ley y a la normativa vigente?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿El personal responsable informa oportunamente a los empleados acerca de las funciones a desarrollarse por ellos?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal?	<b>X</b>			<b>10</b>	9	Evaluaciones ocasionales
¿El número de personas que laboran en la cooperativa están de acuerdo con las necesidades, naturaleza y complejidad de la misma?		<b>X</b>		<b>10</b>	8	No existe suficiente personal a nivel general.
<b>Subcomponente: Estructura Organizativa</b>						
¿La cooperativa cuenta con una estructura organizativa actualizada?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿El organigrama estructural define claramente las relaciones jerárquico- funcionales (líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia), que a su vez permita el flujo de información entre las distintas áreas y prevea un nivel de descentralización?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿La estructura orgánica es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones de la entidad?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	





¿El organigrama está integrado con un manual de funciones actualizado el mismo que se lleva a la práctica?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿La asignación de responsabilidades está directamente relacionada con los niveles de decisión?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿El personal responsable realiza una actualización al organigrama en caso de existir nuevos cargos organizacionales?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
<b>Subcomponente: Software</b>						
¿Los sistemas informáticos y su información están protegidos y debidamente respaldados?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿Los sistemas informáticos son manejados exclusivamente por personal autorizado?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
<b>Componente: VALORACIÓN DEL RIESGO</b>						
¿Para el establecimiento de los objetivos de la cooperativa, se ha considerado la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿Los objetivos de la cooperativa son claros y conducen al cumplimiento de metas?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿Se han determinado los recursos necesarios para				<b>10</b>	9	



alcanzar las metas establecidas para la cooperativa?	<b>X</b>					
¿Se ha dado a conocer a todos los miembros de la cooperativa el plan estratégico?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿Las operaciones que se realizan en la cooperativa, están debidamente sustentadas con documentos originales, copias o algún otro medio que de fe de su autenticidad?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿Los departamentos emiten algún informe a gerencia para informar sobre su avance en la consecución de objetivos?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿Dentro de la cooperativa se establecen y calculan indicadores de gestión?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿La Cooperativa cuenta con un departamento o área que analice el riesgo crediticio?	<b>X</b>			<b>10</b>	<b>10</b>	
¿Se analiza continuamente el riesgo de crédito de la Cooperativa?	<b>X</b>			<b>10</b>	<b>10</b>	Semanalmente
¿Los expedientes de crédito contienen la información requerida tal como lo establecen las políticas y reglamentos de crédito?	<b>X</b>			<b>10</b>	<b>5</b>	Alguna vez se encontró faltantes.
¿Se han instalado sistemas informáticos, sin efectuar pruebas previas a su utilización?		<b>X</b>		<b>10</b>	8	
<b>Componente: ACTIVIDADES O PROCEDIMIENTOS DE CONTROL</b>						



¿Se ha definido políticas y/o procedimientos para la colocación de créditos?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿La cooperativa dispone de un reglamento interno actualizado que sea exclusivo para el manejo de créditos?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿El departamento de créditos alcanza las metas propuestas de colocaciones propuestas por la asamblea general de socios?	<b>X</b>			<b>10</b>	8	No en su totalidad
¿El coordinador del departamento de créditos o el personal responsable implantan mecanismos de control para disminuir los riesgos y alcanzar los objetivos?	<b>X</b>			<b>10</b>	9	
¿El personal que integran el área de créditos son profesionales, responsables, éticos y con experiencia suficiente?	<b>X</b>			<b>10</b>	6	La mayoría del personal no tiene experiencia
¿Existe alta rotación de personal en el área de créditos?		<b>X</b>		<b>10</b>	8	La rotación del personal es eventual
¿En la cooperativa, se ha dispuesto a todo el personal la responsabilidad de compartir la información con fines de gestión y control?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	



¿El coordinador y demás niveles en la organización implantan actividades de control en función de los riesgos y objetivos tales como: revisiones, supervisiones, gestión directa de funciones o actividades, indicadores de rendimiento y segregación de funciones?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿Los oficiales y comisión de crédito cuentan con información suficiente y confiable de los deudores y garantes?	<b>X</b>			<b>10</b>	5	Se confía en lo que presenta el solicitante del crédito.
¿Las garantías presentadas por los solicitantes y garantes del crédito son verificadas por los oficiales de crédito?	<b>X</b>			<b>10</b>	5	No en su totalidad
¿Se realiza notificaciones oportunas a los deudores el vencimiento de sus créditos?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿Se da los procedimientos y seguimientos necesarios posteriores para verificar el destino del crédito?	<b>X</b>			<b>10</b>	5	Pocas veces se procede a verificar
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>						
¿Se ha implantado políticas de información, comunicación y su difusión en todos los niveles de la cooperativa?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	



¿Toda la información generada y suministrada por el departamento de créditos es confiable, oportuna y apropiada?	<b>X</b>			<b>10</b>	8	
¿La información de las operaciones crediticias con un alto nivel de riesgo se comunica y se difunden en forma sistemática a los niveles más altos en la oficina?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿Se comunica al personal que labora en el área de créditos sobre los resultados periódicos de las direcciones y unidades de operación o administración, con el fin de lograr su apoyo, en la consecución de objetivos de la cooperativa?	<b>X</b>			<b>10</b>	9	
¿La información proporcionada por el área de créditos constituye una herramienta de supervisión para conocer si se han alcanzado los objetivos y metas?	<b>X</b>			<b>10</b>	9	
¿Los sistemas de información son ágiles, flexibles e integran la totalidad de operaciones, permitiendo que en tiempo real se pueda acceder a la información financiera y operativa para controlar las actividades de la cooperativa?	<b>X</b>			<b>10</b>	7	Los sistemas en ocasiones se colapsan.
¿Se ha difundido al personal de crédito el compromiso de la administración en la entrega de información a los organismos de control?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
¿El software JASIT que se utiliza en el área de créditos posee las herramientas y aplicaciones suficientes que				<b>10</b>	5	El sistema JASIT suele



facilite y agilice el proceso del crédito?	X					ser eficiente en un 95% a veces suele colapsarse
¿La información generada en el área de créditos es transmitida oportunamente?	X			10	8	Al final del día todo se carga en el sistema.
¿Se aplican indicadores de gestión para evaluar la eficiencia y eficacia del área de créditos?	X			10	10	
<b>MONITOREO</b>						
¿La gerencia vigila los controles para considerar si se están operando como lo establecido?	X			10	9	
¿Se evalúa y supervisa en forma continua la calidad y rendimiento del sistema de control interno?	X			10	9	
¿Los auditores y asesores internos y externos facilitan periódicamente recomendaciones para reforzar la gestión de riesgos de la cooperativa?	X			10	10	
¿El gerente general y coordinadores disponen el cumplimiento inmediato y obligatorio de las recomendaciones de los informes de auditoría interna y	X			10	10	



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

---

externa?						
¿Se ha designado a un empleado a realizar un seguimiento de los créditos otorgados?	<b>X</b>			<b>10</b>	10	
<b>TOTAL</b>				<b>620</b>	569	
<b>Elaborado por:</b> Los Autores			<b>Revisado por:</b> Ing. Genaro Peña			



### Determinación del nivel de confianza y el nivel de riesgo

NIVEL DE CONFIANZA	
NC	NIVEL DE CONFIANZA
CT	CALIFICACIÓN TOTAL
PT	PONDERACIÓN TOTAL

<b>PT</b>
$NC = (569/620) * 100 = 92\%$

### NIVEL DE RIESGO

Riesgo de Control = 100- NC

Riesgo de control = 100 -92

**Riesgo de Control =8%**

<b>CONFIANZA</b>	Confiable	(76-95)	NC = (569/620)*100 = 92%
	Aceptable	(51-75)	
	No aceptable	(15-50)	
<b>RIESGO</b>	Bajo	(76-95)	Nivel de riesgo = 8%
	Medio	(51-75)	
	Alto	(15-50)	

### RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

Calificación Total 620

Ponderación Total 569

NIVEL DE CONFIANZA	RIESGO DE CONTROL
92% Confiable	8% Bajo





**Proceso de concesión de los créditos**

PE/PT<sub>5</sub>

**EL PROCESO DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO  
Proceso de Concesión de Créditos**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de créditos

El proceso comprende desde la solicitud de información de crédito por parte del socio hasta el archivo de la documentación del crédito liquidado. A continuación detallamos este proceso.

**PROCEDIMIENTO**

- **Entregar información de crédito:** el responsable es el asistente de servicios de la cooperativa.

**ACTIVIDADES**

1. Entregar información de crédito y verificar historial de crédito interno del socio.
  - Si no existe ningún inconveniente: Identificar tipo de crédito y proceder según corresponda.
  - Si existe algún inconveniente: Comunicar el inconveniente al socio y finalizar el proceso.

**PERSONAS NATURALES**

2. Precalificar, solicitando número documento de identidad, monto, cuota y tipo de garantía e ingresar información en el sistema.
3. Imprimir proforma de crédito y listado de requisitos y entregar conjuntamente con formulario de información de garantes si aplica.

**PERSONAS JURÍDICAS**

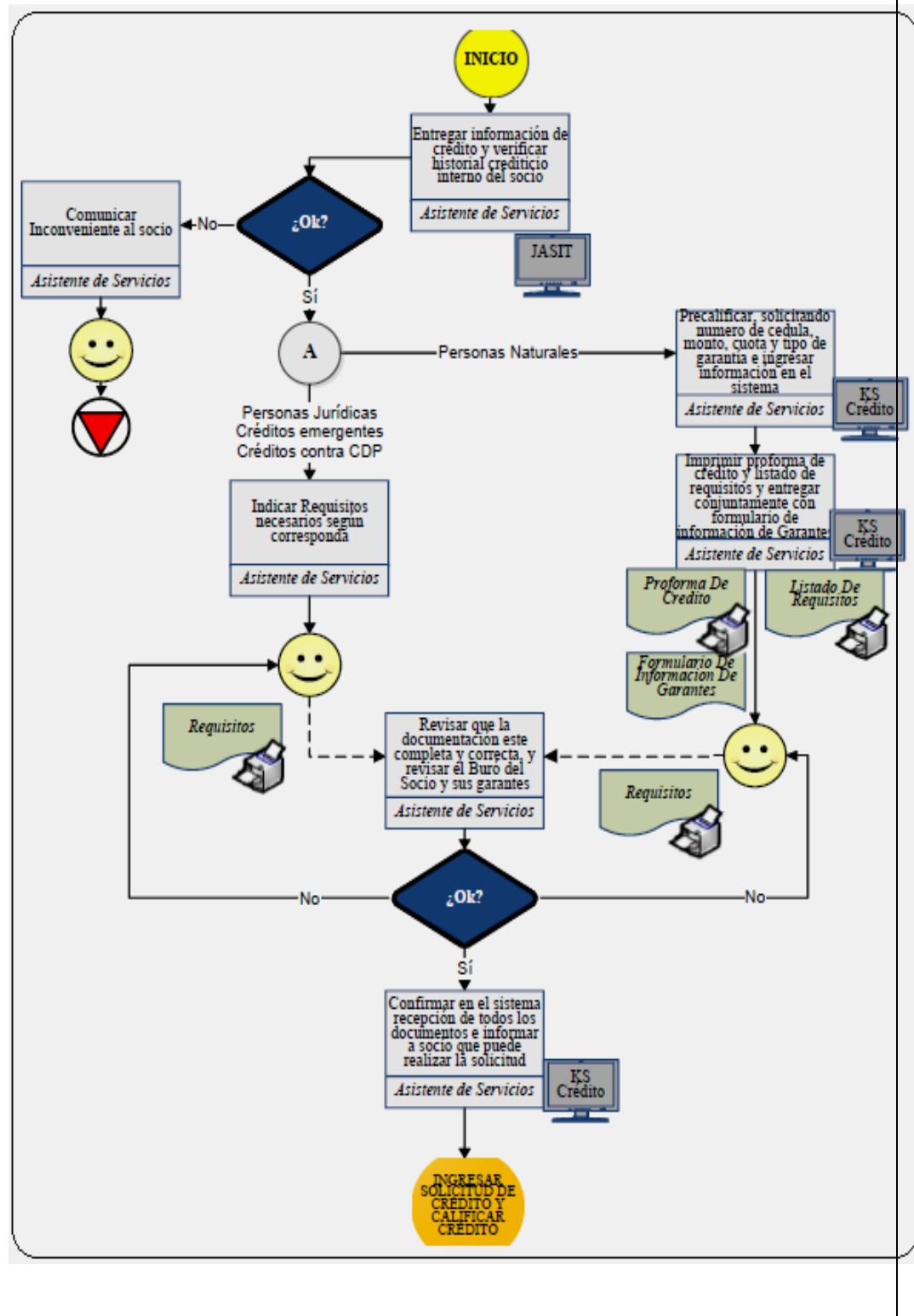
- Indicar requisitos necesarios a socio según corresponda a la característica del crédito.



- Revisar que la documentación que el socio entrega este completa y correcta. Revisar el buró del socio y sus garantes.
- Si no existe inconveniente: Confirmar en el sistema la recepción de todos los documentos e informar a socio que puede realizar la solicitud del crédito. INGRESAR SOLICITUD DE CRÉDITO Y CALIFICAR CRÉDITO.
- Si existe alguna inconformidad: Devolver requisitos a socio e indicar el inconveniente. Finalizar proceso.



### Diagrama de flujo del procedimiento: Entregar Información de Crédito





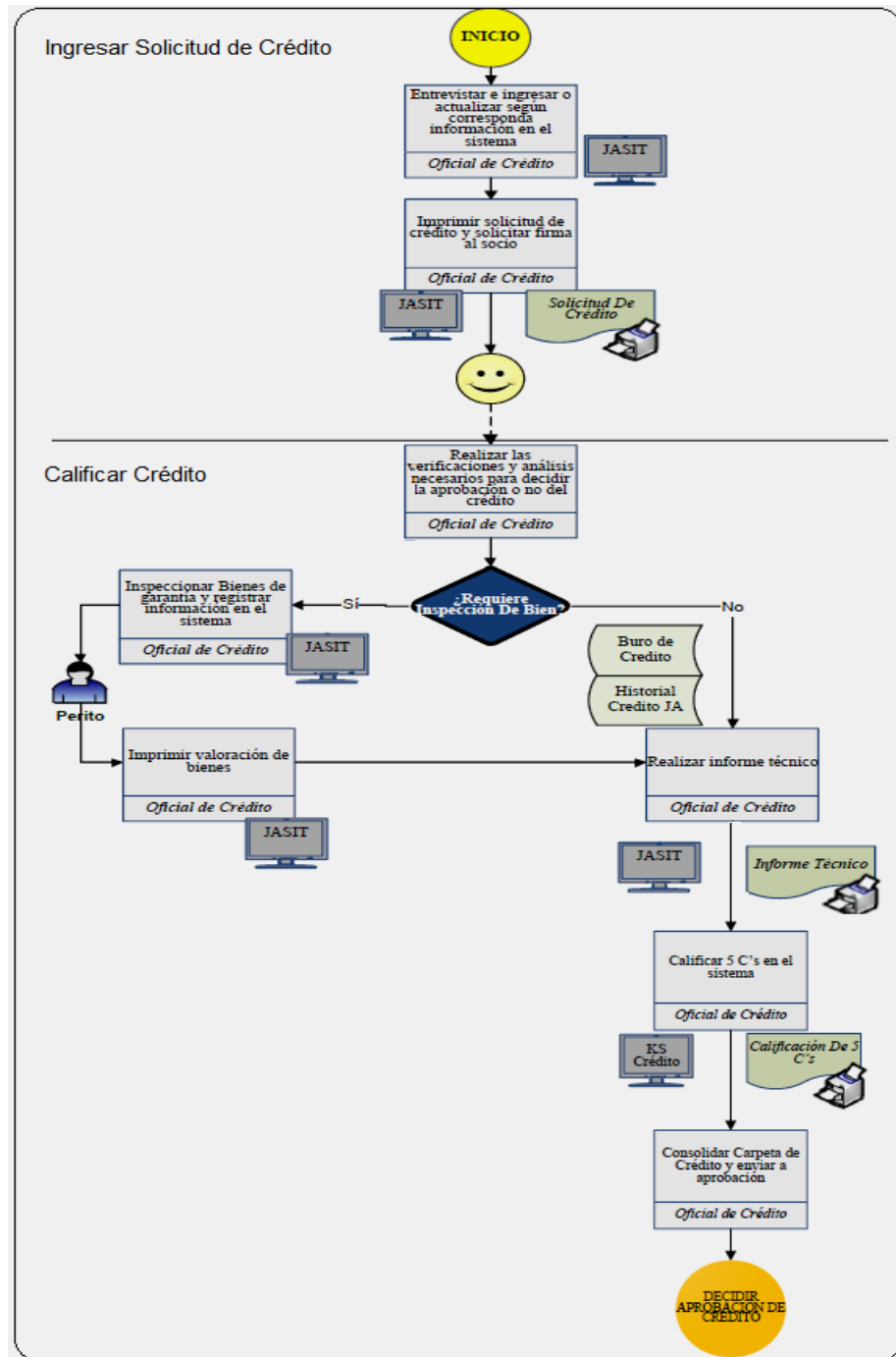
- **Ingresar solicitud de crédito y calificar el crédito:** el responsable de esta actividad es el oficial de crédito.

#### ACTIVIDADES

1. Recibir al socio y entrevistarlo. Ingresar o actualizar según corresponda la información del socio y los garantes en el sistema JASIT.
2. Imprimir solicitud de crédito desde sistema JASIT y solicitar firma al socio.
3. Realizar las verificaciones y análisis necesarios para decidir la aprobación o no del crédito.
  - Si requiere inspección: Inspeccionar el bien de garantía y registrar información en el sistema.
  - Imprimir valoración de bienes entregado por perito.
  - Realizar informe técnico apoyándose en consultas al buró de crédito, historial del socio en Jardín Azuayo y análisis y verificaciones realizadas. Imprimir informe técnico desde sistema JASIT.
  - Calificar 5 C's en el sistema KS crédito, para los casos que no se utilizaron el KS crédito incluir en el informe técnico. Imprimirlo desde el sistema JASIT.
  - Consolidar carpeta de crédito y enviar a instancia correspondiente de aprobación



### Diagrama de flujo del procedimiento: Ingresar Solicitud de Crédito y Calificar Crédito



- **Decidir aprobación del crédito:** los responsables de esta tarea son el



oficial de crédito y la comisión local de crédito.

### ACTIVIDADES

1. Generar actas de recomendación y enviar a instancia de aprobación conjuntamente con la carpeta de crédito. Continuar en paso 3 o 5 según corresponda.

### RECOMENDACIÓN DE COMISIÓN DE CRÉDITO DE OFICINA

2. Analizar y decidir recomendación de crédito. Verificar monto del crédito.

- Analizar y recomendar la aprobación o no de crédito.

### APROBACIÓN RESPONSABLE DE OFICINA

- Analizar y decidir aprobación de crédito y registrar decisión en actas y solicitud de crédito.
- Registrar decisión de crédito en el sistema JASIT.

- Informar decisión al socio y proceder según sea la decisión:

#### Aprobado con cambio de condiciones:

Verificar si el socio acepta nuevas condiciones: Si el socio acepta: Registrar cambios en el sistema JASIT. Ir a Procedimiento LIQUIDAR CRÉDITO. Si socio no acepta: Archivar carpeta de crédito. Finalizar procedimiento.

#### Negado:

Archivar carpeta de crédito. Finalizar procedimiento.

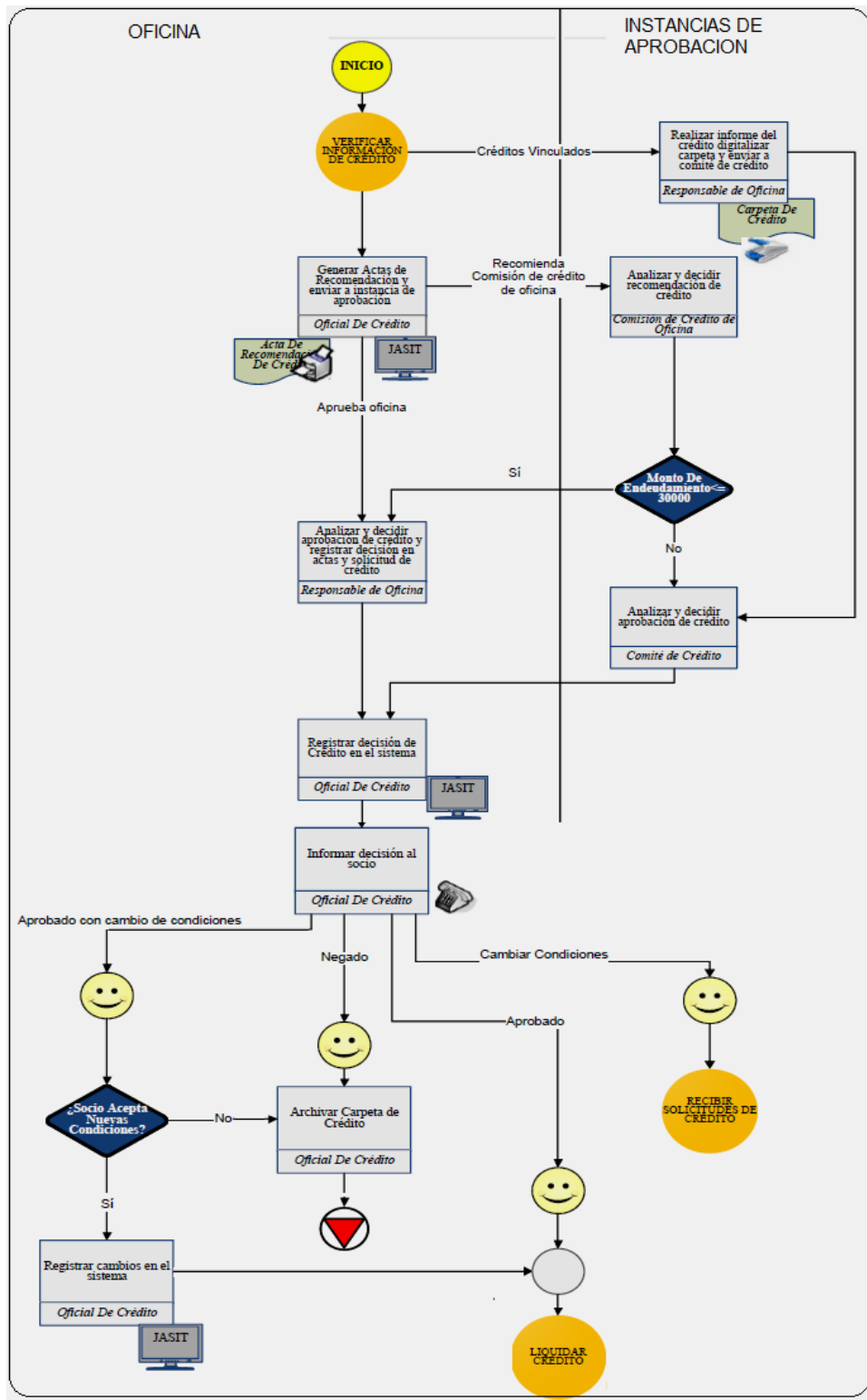
#### Aprobado:

Ir a LIQUIDAR CRÉDITO.

#### Cambiar condiciones:

Ir a procedimiento INGRESAR SOLICITUDES DE CRÉDITO Y CALIFICAR CRÉDITO

**Diagrama de flujo del procedimiento:** Decidir Aprobación de Crédito



- **Liquidar crédito:** Los responsables de realizar la última actividad del



proceso de concesión de crédito es el asistente de servicios, oficial de crédito, socio y responsable de oficina.

### ACTIVIDADES

#### **GARANTÍA HIPOTECARIA**

- Entregar poder otorgado por gerencia, formato de minuta para hipoteca y nombramiento de gerencia al socio para que pueda realizar la hipoteca.
- Preparar la minuta
- Revisar y firmar la minuta
- Formalizar la minuta en la notaría
- Registrar la hipoteca en la registraduría de la propiedad
- Recibir la hipoteca y registrar garantía en el sistema JASIT

#### **GARANTÍA QUIROGRAFARIA**

- Imprimir pagaré y contrato en el sistema JASIT
- Formalizar mediante firmas el contrato y el pagaré
- Revisar en el sistema si el socio cumple con monto de capitalización.
- Acreditar en cuenta y generar documento de liquidación y solicitar firma a socio en documentos y en licitud de fondos si se genera. Verificar que se haya realizado correctamente.

#### Empleado

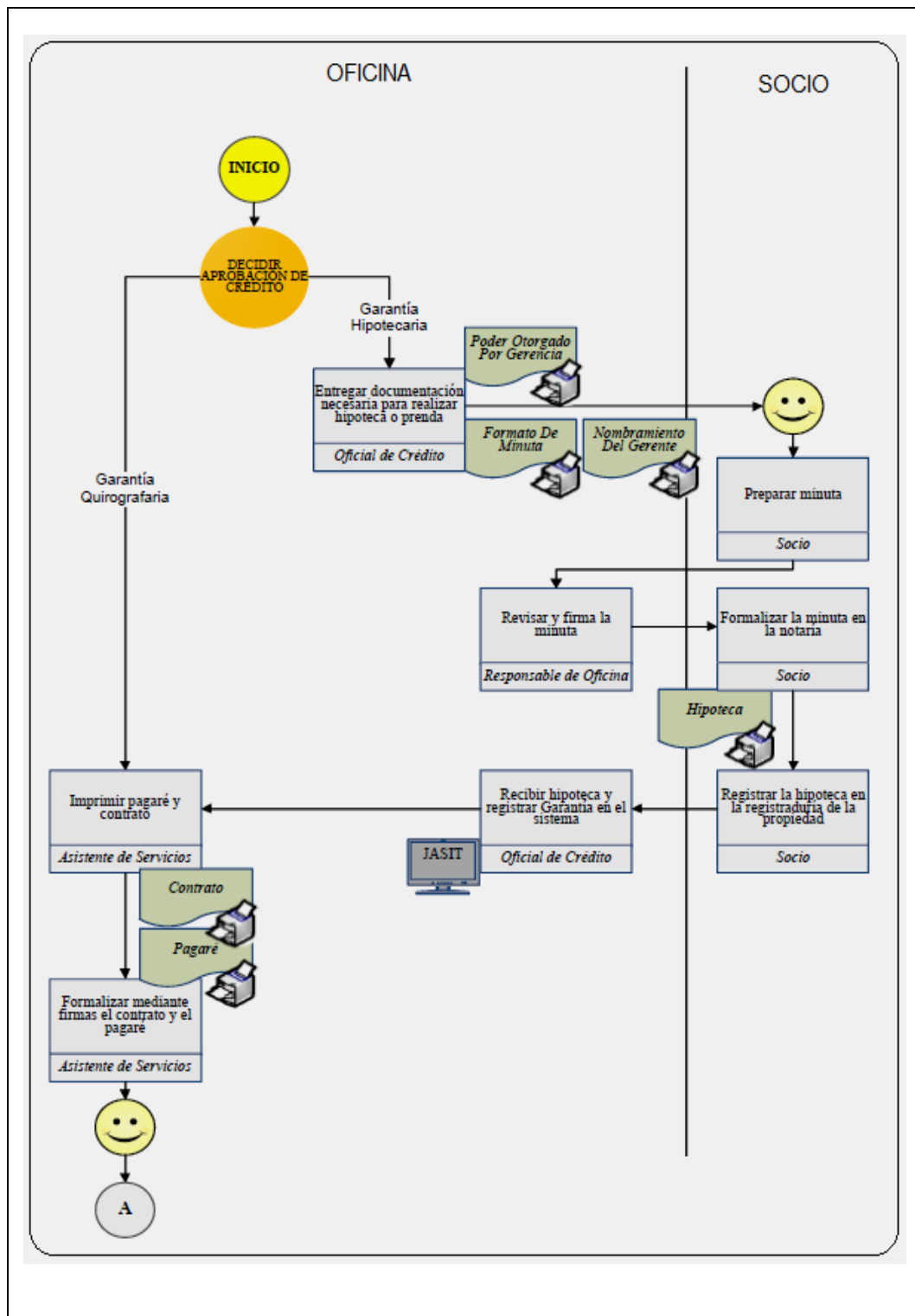
- Elaborar autorización de débito en rol de pagos, solicitar firma a empleado y enviar a talento humano. Finalizar proceso.

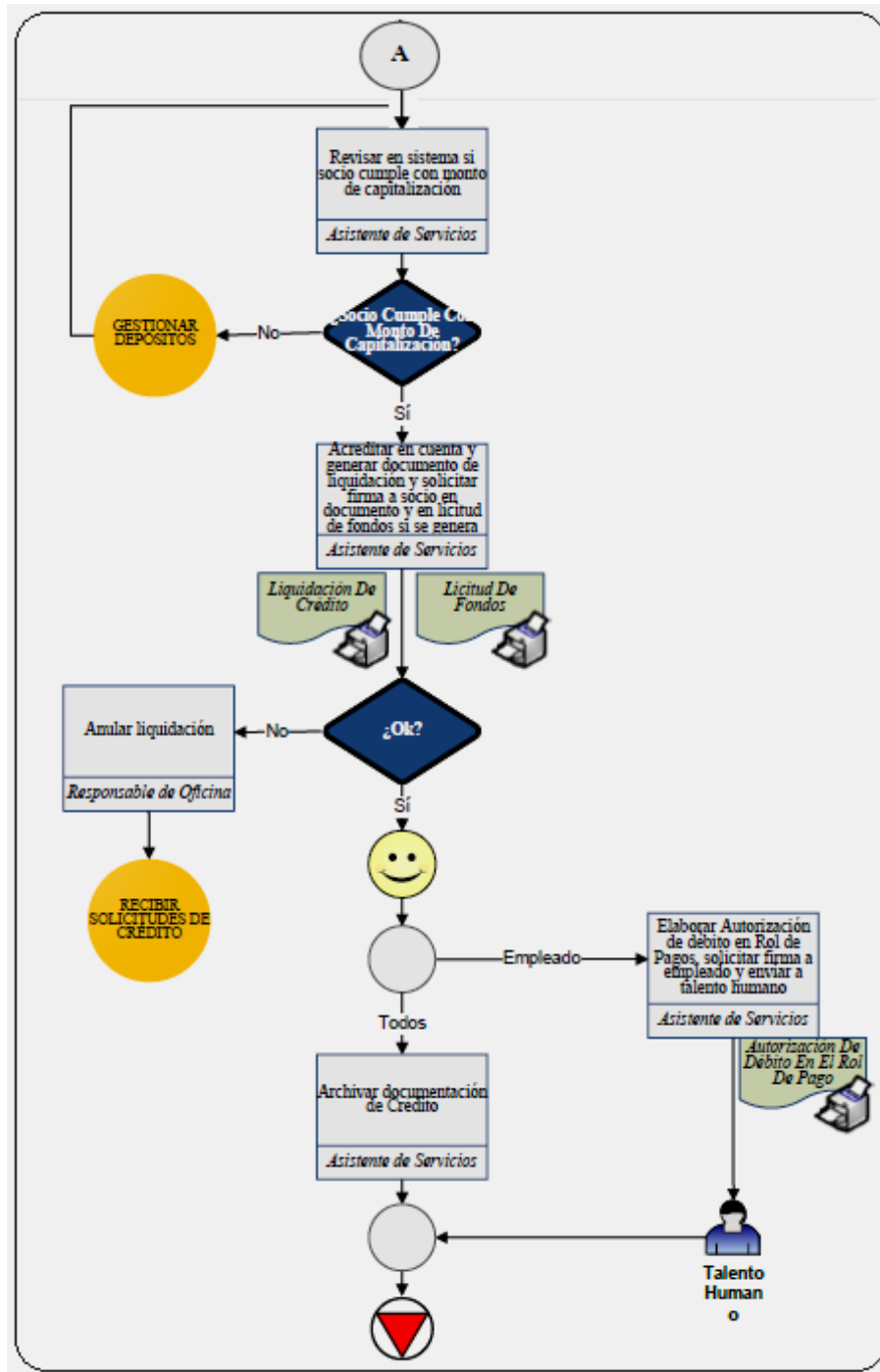
#### Todos

- Archivar documentación de crédito.

**Diagrama de flujo del procedimiento:** Liquidar Crédito







Elaborado por: Los Autores

Revisado por: Ing. Genaro Peña



**Información sobre el área de créditos**

PE/PT<sub>6</sub>

**RESUMEN DE LA INFORMACIÓN DE CRÉDITOS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO  
Funciones y Organización del Área de Créditos**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**ÁREA DE CRÉDITOS**

**Misión**

El área tiene como misión garantizar la satisfacción de los socios a través de la prestación de productos de crédito, administrando la cartera acorde a los niveles de riesgo establecidos, prestando los servicios con calidad, calidez y fortaleciendo las actividades encomendadas y orientadas a los socios, así como gestionar la recuperación de la cartera vencida de la Institución creando en los socios una cultura del pago oportuno.

**Responsabilidades**

Dentro del manual orgánico funcional se encuentra establecido las responsabilidades del área de créditos. A continuación mencionamos algunas de ellas:

- Participar en el proceso de planificación operativa y presupuesto de la oficina.
- Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, políticas, manuales, procedimientos e instructivos para el análisis, resolución, concesión y registro de crédito.
- Proponer mejoras a las metodologías y procedimientos para los procesos de análisis, resolución, concesión y recuperación de crédito.
- Proponer políticas y estrategias que permitan desarrollar nuevos productos de crédito, mediante el análisis del comportamiento del sector financiero y de la economía popular y solidaria.
- Cumplir los planes de crédito de la oficina e informar sobre los resultados.



- Aplicar los sistemas de evaluación y control de riesgos de crédito, considerando las disposiciones legales y políticas internas sobre la materia.
- Mantener en custodia los documentos que respaldan las operaciones de crédito.

El área de créditos de la COAC Jardín Azuayo está integrado por el comité de crédito, la comisión de créditos y oficiales de créditos. Mediante una indagación realizada el personal de la Cooperativa se constató que la estructura orgánica se actualizó en mayo del 2014. Además, el personal del departamento de crédito tiene bien definidas sus funciones, cargos y responsabilidades ya que disponen de un manual orgánico de funciones, estatutos, reglamentos, políticas y procedimientos de crédito determinadas por el consejo de administración conjuntamente con el gerente de la cooperativa.

### **COMITÉ DE CRÉDITOS**

#### **Conformación**

El comité de crédito estará integrado por el gerente, director de finanzas y director de servicios cooperativos.

#### **Funciones**

- Proponer al consejo de administración las políticas, normas, procedimientos y estrategias aplicables a la administración crediticia de la institución.
- Conocer y resolver las solicitudes de crédito de los socios de acuerdo a las políticas, resoluciones del consejo de administración y el reglamento de crédito.
- Evaluar y aprobar las solicitudes de crédito dentro del nivel de su competencia.
- Calificar y aprobar o negar las solicitudes de crédito, o delegar estas funciones a las directivas locales de crédito, con excepción de las solicitudes que correspondan al consejo de administración o a gerencia.



### **COMISIÓN DE CRÉDITO**

Según el reglamento interno Art. 83.- Las comisiones de crédito de la oficina estará conformada por tres vocales principales y dos suplentes elegidos por votación personal, directa y secreta de entre los miembros de la asamblea de delegados locales, el presidente de la comisión será el vocal con mayor votación, el siguiente en votación será el vicepresidente, el secretario será el coordinador de oficina o su delegado de la oficina.

Son atribuciones de las comisiones de crédito las siguientes:

- Recomendar a quien corresponda la aprobación o negación de las solicitudes de crédito de acuerdo con el reglamento de crédito y su metodología, y de los socios (as) que en su localidad no cuenten con una comisión de crédito local. Cuando la comisión analice las solicitudes de sus integrantes o de sus parientes hasta el segundo grado de consanguinidad y afinidad, el miembro involucrado no participara en el análisis y sugerencia de la misma.

### **OFICIALES DE CRÉDITO**

Los oficiales de crédito realizan trabajo de campo dentro de cada una de las oficinas de la cooperativa, dentro de sus principales funciones están:

- Ingresar solicitud de crédito y calificar el crédito
- Participar activamente sobre la decisión de aprobación del crédito
- Participar en el proceso de liquidación del crédito

### **Relaciones de Coordinación**

El área de crédito coordina sus actividades con captaciones, educación cooperativa, gestión operativa, balcón de servicios y caja.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña



**Custodia de los documentos de crédito y Sistema Operativo**

PE/PT<sub>7</sub>

<b>DOCUMENTOS DE CRÉDITO</b> <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO</b> <b>Verificación de la Custodia de los Documentos de Crédito y SO</b>	
<b>Tipo de Auditoría:</b> Auditoría de Gestión <b>Componente Examinado:</b> Sistema de Créditos	
<b>CUSTODIA DE DOCUMENTOS</b> Una de las responsabilidades del grupo que conforma el área de créditos en el de mantener en custodia los documentos que respaldan las operaciones de crédito. Mediante la aplicación de las técnicas de auditoria hemos constatado que la carpeta de información de crédito de los socios (documentos solicitados, pagares, garantías) se guarda en un archivo de documentos que a su vez son guardados en las bóvedas de la institución.	
<b>SISTEMA OPERATIVO</b> Dentro del área de créditos para una atención más eficiente y correcta concesión de los créditos el personal utiliza el sistema informático JASIT (posteriormente en el 2016 este software por temas de logística pasó a llamarse FISJA), y el sistema KS que se utiliza para calificar 5 C's del crédito. A través de indagaciones al personal de créditos y a los ingenieros de sistema hemos comprobado que el sistema informático FISJA que utiliza la Cooperativa no es tan eficiente ya que a veces tienen problemas debido a que se colapsa por la gran cantidad de transacciones, ocasionando retrasos en su trabajo, los usuarios dependen de un cien por ciento de este sistema, todos ellos coinciden en que éste es eficiente en un 96%.	
<b>Elaborado por:</b> Los Autores	<b>Revisado por:</b> Ing. Genaro Peña



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA”									
MATRIZ DE RIESGOS DE AUDITORÍA									
<b>Tipo de Auditoría:</b> Auditoría de Gestión									
<b>Componente de Examinado:</b> Sistema de Crédito									
Componentes	Factores de Riesgo	Estimaciones de Riesgo			Clases de Prueba	Procedimientos de Auditoría Sugeridos	Valoración Porcentual		
		Inherente	De control	Combinado			Inherente	De control	Combinado
<b>Planes y Programas</b>	La cooperativa no cumple con el POA a cabalidad.	2	2	6	Pruebas Sustantivas	Revise que las metas y objetivos de crédito establecidos para el departamento se hayan cumplido, utilice indicadores, estadísticas.	75%	75%	75%
<b>Políticas de Crédito</b>	Incumplimiento de la normativa vigente.	1	2	6	Pruebas de Cumplimiento	Mediante una encuesta al personal del departamento analice si aplican bien las políticas.	50%	75%	75%
		1	2	6	Pruebas de	Verifique si la	50%	75%	75%



<b>Estructura Organizativa y Funciones</b>	No existe una adecuada distribución de los departamentos				Cumplimiento	organización y distribución de los departamentos de crédito es la más adecuada en relación al tamaño de la Cooperativa.			%
<b>Procedimientos utilizados</b>	Falta de información suficiente y confiable de los deudores	1	2	2	Pruebas de Cumplimiento	Examinar las solicitudes de crédito y comprobar que se hayan aplicado correctamente la metodología del crédito.	50%	75%	50 %
<b>Talento humano</b>	Falta de capacitación permanente	1	2	6	Pruebas de Cumplimiento	Constatar que el personal del área de créditos recibió capacitación suficiente	50%	75%	75 %
<b>Garantías</b>	Insuficiencia del valor de las garantías entregadas.	2	2	5	Pruebas Sustantivas	A través de una muestra de las solicitudes de crédito aprobadas verificar si las garantías recibidas	75%	75%	75 %





						cubren el valor de los créditos concedidos.			
<b>Socios</b>	No existe un mecanismo que mida el grado de satisfacción de los socios	2	2	6	Pruebas Sustantivas	Evalué mediante una encuesta la satisfacción de los socios que obtuvieron créditos en el año 2014, aplique un plan de muestreo.	75%	75%	75%
<b>Competencia</b>	Tasas de interés altas en comparación con las otras cooperativas	2	2	6	Pruebas Sustantivas	Mediante una indagación y comparación con otras cooperativas, comprobar que están dando el mejor servicio.	75%	75%	75%
<b>Coordinación</b>	Falta de comunicación entre los miembros del departamento de créditos.	1	2	6	Pruebas de Cumplimiento	Verifique si existe una buena comunicación con los demás departamentos, mediante entrevistas.	50%	75%	75%
<b>Medidas de Control</b>	Falla en procesos críticos por sistemas de información	1	2	2	Pruebas de Cumplimiento	Mediante la observación e compruebe que se realicen	50%	57%	50%



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

---

	defectuosos					mantenimientos y actualizaciones continuos al hardware y software.			
<b>Elaborado por:</b> Los Autores <b>Aprobado por:</b> Ing. Genaro Peña									



## PONDERACIÓN COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

RIESGO		
ALTO	MEDIO	BAJO
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
BAJA	MEDIA	ALTA
CONFIANZA		

## VALORACIÓN DEL RIESGO INHERENTE Y DE CONTROL

	BAJO	MEDIO	ALTO
INHERENTE	1	2	3
CONTROL	1	2	3
%	50%	75%	100%

## VALORACIÓN DEL RIESGO COMBINADO

RIESGO COMBINADO		
	Estimación de Riesgo	Valoración Porcentual
ALTO	7 a 9	100 %
MEDIO	4 a 6	75 %
BAJO	1 a 3	50 %



**EJECUCIÓN**

E/PT<sub>1</sub>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”**

**ESTRUCTURA DE LAS LÍNEAS DE CRÉDITO**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

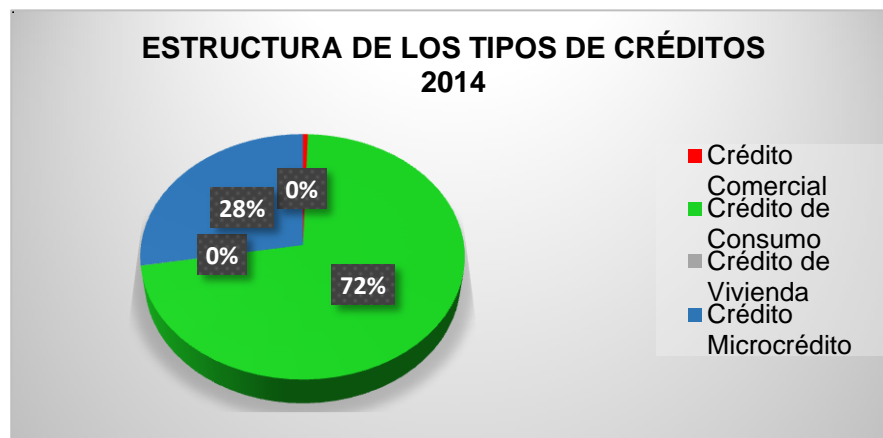
**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

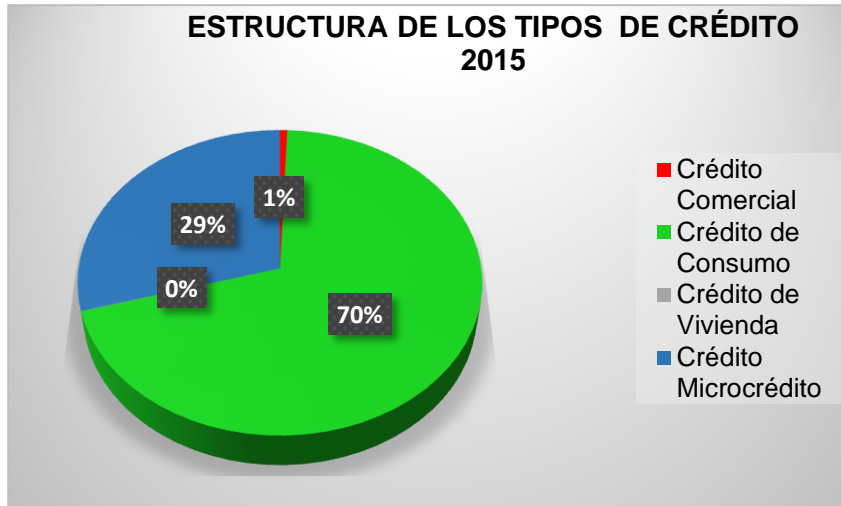
Este papel de trabajo contiene un detalle de las colocaciones efectuadas durante los periodos 2014 y 2015 más un análisis de la estructura de los tipos de crédito de la cartera de la cooperativa.

**ESTRUCTURA DE LOS TIPOS DE CRÉDITOS - VALORES REALES**

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO				
ESTRUCTURA DE LA CARTERA DE CRÉDITOS 2014 Y 2015				
TIPO DE CRÉDITO	Año 2014		Año 2015	
	VALOR	% Particip.	VALOR	% Particip.
Comercial	2.131.553,73	0,53%	2.909.134,18	0,63%
Consumo	289.529.014,39	71,79%	322.602.515,63	69,90%
Vivienda	114.581,67	0,03%	172.269,65	0,04%
Microcrédito	111.515.503,02	27,65%	135.846.374,17	29,43%
<b>TOTAL</b>	<b>403.290.652,81</b>	<b>100%</b>	<b>461.530.293,63</b>	<b>100%</b>

Lo expuesto anteriormente en la tabla, se puede observar en los gráficos presentados a continuación:





En los dos periodos analizados, en la cooperativa Jardín Azuayo la estructura del crédito de consumo ha constituido el tipo de crédito de mayor representación de la cartera de créditos con el 72 % y el 70% en el 2014 y 2015 respectivamente, seguido en menor porcentaje por el microcrédito en un 28% y 29%, mientras que el crédito comercial representa el 0.53% y 0.63% del total de la cartera, y el crédito de vivienda constituye el 0.03% y el 0.04% de la cartera.

#### **LINEAMIENTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO**

La cooperativa Jardín Azuayo establece en los planes estratégicos de los años 2014 y 2015 mantener una estructura de líneas de crédito que promueva el desarrollo socioeconómico, como se presenta en el siguiente detalle:

<b>VALORES Y PORCENTAJES ESTABLECIDOS EN EL PLAN ESTRATEGICO B4</b>				
<b>TIPO DE CRÉDITO</b>	<b>VALOR 2014</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>VALOR 2015</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Comercial	3.938.969,48	1%	15.189.821,48	3%
Microcrédito	122.108.053,90	No menos del 31%	177.214.583,89	No menos del 35%
Consumo	267.849.924,69	Hasta 68%	303.796.429,53	Hasta el 60%
Vivienda	-	0%	10.126.547,65	Hasta el 2%
<b>TOTAL</b>	<b>393.896.948,07</b>	<b>100%</b>	<b>506.327.382,55</b>	<b>100%</b>

Se ha establecido que la gestión de créditos realmente ejecutada no guarda relación con lo indicado como se demuestra en el siguiente cuadro:



### Montos ejecutados en el año 2014-2015

TIPO DE CRÉDITO	EJECUTADO 2014			EJECUTADO 2015		
	VALOR	%	DIFERENCIA	VALOR	%	DIFERENCIA
Comercial	2.131.553,73	0,53%	(1.807.415,75)	2.909.134,18	0,6%	(12.280.687,30)
Microcrédito	111.515.503,02	27,65%	(10.592.550,88)	135.846.374,17	29%	(41.368.209,72)
Consumo	289.529.014,39	71,79%	21.679.089,70	322.602.515,63	70%	18.806.086,10
Vivienda	114.581,67	0,03%	114.581,67	172.269,65	0,04%	(9.954.278,00)
<b>TOTAL</b>	<b>403.290.652,81</b>	<b>100%</b>	<b>9.393.704,74</b>	<b>461.530.293,63</b>	<b>100%</b>	<b>(44.797.088,92)</b>

De la evaluación efectuada para los años 2014 y 2015 se puede establecer profundas diferencias que desnaturalizan la filosofía de servicios y apoyo al desarrollo de sus socios. Sin embargo, en la cooperativa no se ha mantenido esta disposición, como es el caso del crédito comercial hubo una colocación menor a los establecido en el plan estratégico con una diferencia de \$1.807.415,75 en el 2014 y de \$12.280.687,30 en el 2015. De igual forma, para el microcrédito se presentó una colocación inferior con un recorte de \$10.592.550,88 y \$41.368.209,72 respectivamente que se encuentran en un valor menor al establecido, por el contrario el crédito de consumo sobrepasa en \$21.679.089,70 en el año 2014 y \$18.806.086,10 en el 2015.

Este hecho se produjo por falta de publicidad suficiente en los dos años para el crédito comercial y de vivienda.

El elevado nivel de concesión de créditos de consumo, no permiten cumplir con el objetivo establecido en el plan estratégico de la cooperativa, disminuyendo el crecimiento productivo de la entidad.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña



E/PT<sub>1.1</sub>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”**  
**CUMPLIMIENTO DE METAS**

**Tipo de auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente examinado:** Sistema de Créditos

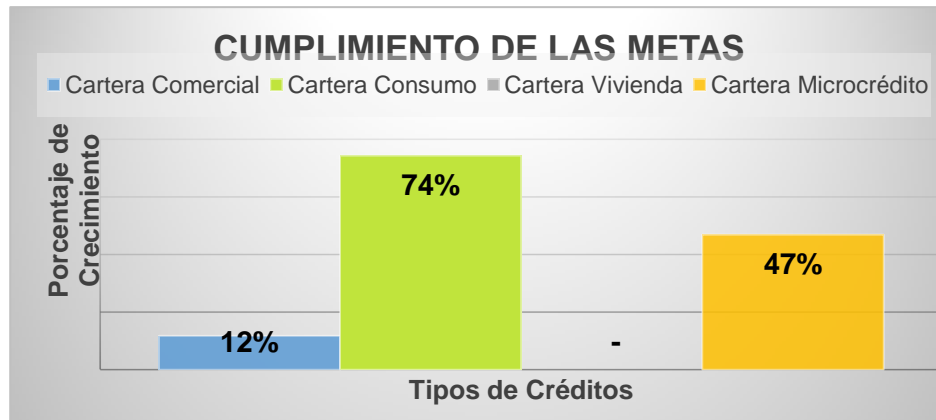
En este papel de trabajo se realizará un análisis de las colocaciones efectuadas frente a las metas proyectadas de colocación para el año 2015.

**CRECIMIENTO DE LA CARTERA DE CRÉDITOS**

Para el año 2015 la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo planificó una meta de crecimiento de la cartera de créditos. A continuación presentamos una tabla en la que se detallan la meta de crecimiento planificado y el porcentaje de cumplimiento:

MONTOS DE CRECIMIENTO PROYECTADO Y REAL EN EL AÑO 2015				
TIPO DE CRÉDITO	META PROYECTADA	CRECIMIENTO REAL	CUMPLIMIENTO O META	DIFERENCIA
Cartera Comercial	6.613.133,72	777.580,45	12%	(5.835.553,27)
Cartera Consumo	44.519.381,44	33.073.501,24	74%	(11.445.880,20)
Cartera Vivienda	-	57.687,98	-	57.687,98
Cartera Microcrédito	51.904.214,59	24.330.871,15	47%	(27.573.343,44)
<b>TOTAL</b>	<b>103.036.729,74</b>	<b>58.239.640,82</b>	<b>57%</b>	<b>(44.797.088,92)</b>

Gráficamente, el crecimiento de la cartera de créditos se presenta de la siguiente manera:



Observamos que la cartera comercial no se está cumpliendo con la meta como se estableció en el Plan Operativo Anual del año 2015, alcanzando en un 12% el cumplimiento de la meta.

Esto se produjo debido a que la cooperativa no cuenta con suficientes socios que hayan trabajado con la cooperativa y que se dediquen a la producción y comercialización de bienes y servicios; y a más de que no cuenta con instituciones con dos años de funcionamiento, como lo exige el reglamento de crédito, con las que tenga convenio.

En consecuencia, la cooperativa ha obtenido ingresos por intereses en menor cantidad de lo proyectado; y principalmente en el crédito comercial obtuvo menos ingresos por intereses con una diferencia de \$2375.198, 06 de lo proyectado tal como se puede observar en el siguiente detalle:

INTERÉS PROYECTADO Y REAL DE LA CARTERA 2015			
TIPO DE CRÉDITO	INTERÉS PROYECTADO	INTERÉS REAL	DIFERENCIA
Comercial	2.644.491,72	269.293,66	(2.375.198,06)
Consumo	44.295.236,31	43.847.473,68	(447.762,63)
Microcrédito	19.171.564,97	17.796.728,68	(1.374.836,29)
Vivienda	-	17.540,20	-
<b>TOTAL</b>	<b>66.112.293,00</b>	<b>61.931.036,22</b>	<b>(4.181.256,78)</b>

Elaborado por: Los Autores

Revisado por: Ing. Genaro Peña





E/PT<sub>1.2</sub>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”**  
**NIVEL DE CONCENTRACIÓN DE LOS CRÉDITOS**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

Este papel de trabajo contiene un análisis de los montos de los créditos concedidos para verificar cuál de ellos es el más solicitado e identificar la posible existencia de riesgo crediticio por falta de diversificación de las líneas de crédito.

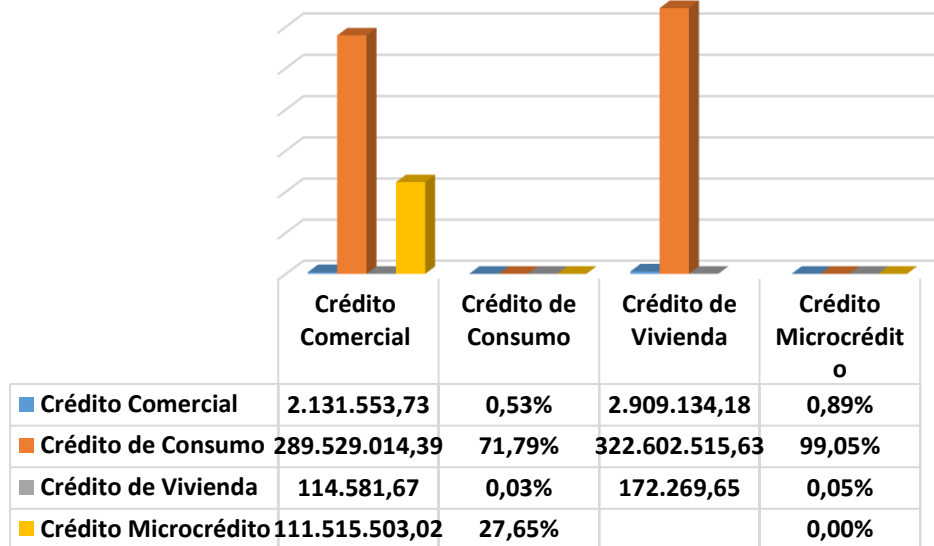
**NIVEL DE CONCENTRACIÓN DE LOS CRÉDITOS**

Se puede identificar, de acuerdo a los datos obtenidos de las balances de los años 2014 y 2015, que el crédito más solicitado para los dos periodos ha sido el crédito de consumo. Esto se encuentra representado en el gráfico que se encuentra a continuación:



AÑO 2014	AÑO 2015
$\frac{\text{Crédito de Consumo}}{\text{Total de Créditos}} * 100$ $\frac{289529,014.39}{403290,652.81} * 100 = 72\%$	$\frac{\text{Crédito de Consumo}}{\text{Total de Créditos}} * 100$ $\frac{322602,515.63}{461530,293.63} * 100 = 70\%$

NIVEL DE CONCENTRACION DE LOS CRÉDITOS



Aplicación del indicador de concentración:

$$\frac{\text{Crédito Mayor Monto}}{\text{Total De Créditos}} * 100$$

Después de aplicar el indicador de concentración determinamos que tanto en el año 2014 como en el 2015 la concentración se presenta en el crédito de consumo con un índice del 72% y el 70% respectivamente, lo que significa que no se ha cumplido con lo dispuesto en el Plan Estratégico acerca de la perspectiva financiera que establece que: “*se debe diversificar productos de crédito: desarrollar metodologías de crédito para disminuir el riesgo crediticio por la concentración de los mismos*”.



Este hecho se produjo por la falta de comunicación y de decisiones en las políticas de los tipos de créditos establecidas por los directivos de la cooperativa.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

E/PT<sub>1.3</sub>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”  
COMPORTAMIENTO DE LA CARTERA DE CRÉDITOS**

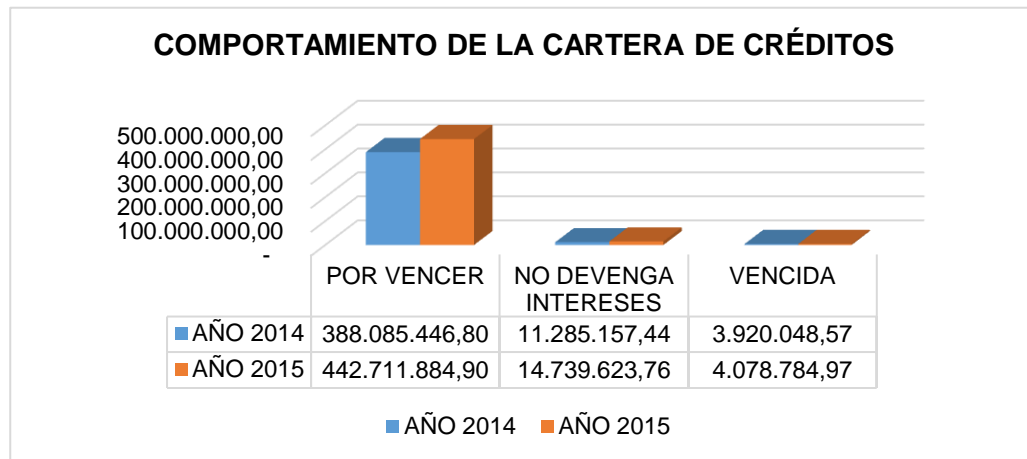
**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión  
**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

La cartera de créditos de la cooperativa se encuentra compuesta por la cartera por vencer, cartera que no devenga intereses y cartera vencida. Esto se expone en la siguiente tabla en la que se detalla los montos que corresponden a cada componente y la fluctuación entre el 2014 y 2015.



COMPORTAMIENTO DE LA CARTERA DE CRÉDITOS					
COMPONENTES	AÑO 2014		AÑO 2015		% CRECIMIENTO (Con relación al 2014)
	VALOR	%	VALOR	%	
Por Vencer	388.085.446,80	96,23%	442.711.884,90	95,92%	14%
No Devenga Intereses	11.285.157,44	2,80%	14.739.623,76	3,19%	31%
Vencida	3.920.048,57	0,97%	4.078.784,97	0,88%	4%
<b>TOTAL</b>	<b>403.290.652,81</b>	<b>100%</b>	<b>461.530.293,63</b>	<b>100%</b>	<b>14%</b>

**REPRESENTACIÓN GRÁFICA**



De acuerdo a los datos anteriores podemos distinguir que la cartera por vencer representa el mayor porcentaje de la cartera total en los dos periodos siendo su participación del 96.23% y del 95.92% respectivamente.

**PORCENTAJE DE CRECIMIENTO DE LA CARTERA**

$$\%CRECIMIENTO = \frac{\text{Valor Final} - \text{Valor Anterior}}{\text{Valor Anterior}}$$

$$\%CRECIMIENTO 2015 = \frac{461530,293.63 - 403290,652.81}{403290,652.81} = 14\%$$

CATEGORÍAS	AÑO 2015
POR VENCER	$\%C = \frac{442711,884.90 - 388085,446.80}{388085,446.80} = 14\%$



NO DEVENGA INTERESES	$\%C = \frac{14739,623.76 - 11285,157.44}{11285,157.44} = 31\%$
VENCIDA	$\%C = \frac{4078,784.97 - 3920,048.57}{3920,048.57} = 4\%$
<p>Por otra parte, cada categoría de la cartera de créditos para el 2015 se ha incrementado en comparación con el año anterior. El principal crecimiento se presentó en la cartera que no devenga intereses con el 31% que representa un monto de \$14739,623.76 un monto aceptable en comparación con la cartera por vencer y el volumen total de la cartera de créditos.</p>	
<b>Elaborado por:</b> Los Autores	<b>Revisado por:</b> Ing. Genaro Peña



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO LTDA."**  
**ÍNDICE DE MOROSIDAD**

E/PT<sub>1.4</sub>

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

**MONTO DE CARTERA VENCIDA Y DE LA CARTERA QUE NO DEVENGA INTERES**

Se evaluara el índice de morosidad de la cartera vencida y de la cartera improductiva de los años 2014 y 2015. En la siguiente tabla se describen los valores de la cartera vencida de los dos periodos:

<b>CARTERA DE CRÉDITO VENCIDA 2014 - 2015</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
	<b>VALOR</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>	<b>%</b>
<b>Comercial Vencida</b>	<b>17.260,11</b>	<b>100%</b>	<b>112.124,72</b>	<b>100%</b>
De 1 a 30 días	901,13	5%	11.624,25	10%
De 31 a 90 días	3.333,92	19%	22.344,77	20%
De 91 a 180 días	4.155,29	24%	28.129,47	25%
De 181 a 360 días	7.307,27	42%	32.766,12	29%
De más de 360 días	1.562,50	9%	17.260,11	15%
<b>Consumo Vencida</b>	<b>2.719.787,34</b>	<b>100%</b>	<b>2.686.597,42</b>	<b>100%</b>
De 1 a 30 días	295.502,47	11%	322.780,02	12%
De 31 a 90 días	385.530,88	14%	421.100,91	16%
De 91 a 180 días	374.580,48	14%	398.241,85	15%
De 181 a 270 días	309.165,21	11%	296.506,84	11%
De mas de 270 días	1.355.008,30	50%	1.247.967,80	46%
<b>Microcrédito Vencida</b>	<b>1.183.001,12</b>	<b>100%</b>	<b>1.280.062,83</b>	<b>100%</b>
De 1 a 30 días	135.684,00	11%	175.101,83	14%
De 31 a 90 días	183.096,08	15%	264.671,26	21%
De 91 a 180 días	173.373,34	15%	186.580,48	15%
De 181 a 360 días	267.599,64	23%	249.168,54	19%
De mas de 360 días	423.248,06	36%	404.540,72	32%
<b>TOTAL CARTERA VENCIDA</b>	<b>3.920.048,57</b>		<b>4.078.784,97</b>	
<b>Total Cartera Colocada</b>	<b>403.290.652,81</b>		<b>461.530.293,63</b>	



<b>CARTERA NO DEVENGA INTERESES 2014 - 2015</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>2014</b>		<b>2015</b>	
	<b>VALOR</b>	<b>%</b>	<b>VALOR</b>	<b>%</b>
<b>Comercial No Devenga Intereses</b>	<b>35.014,27</b>	<b>100%</b>	<b>242.235,13</b>	<b>100%</b>
De 1 a 30 días	903,47	3%	11.631,04	5%
De 31 a 90 días	3.411,30	10%	23.523,71	10%
De 91 a 180 días	4.382,46	13%	28.240,35	12%
De 181 a 360 días	9.010,65	26%	58.381,49	24%
De más de 360 días	17.306,39	49%	120.458,54	50%
<b>Consumo Vencida</b>	<b>7.959.387,07</b>	<b>100%</b>	<b>9.779.765,86</b>	<b>100%</b>
De 1 a 30 días	302.546,21	4%	344.929,15	4%
De 31 a 90 días	631.819,42	8%	692.293,10	7%
De 91 a 180 días	860.355,41	11%	993.252,48	10%
De 181 a 270 días	1.549.548,64	19%	1.706.540,77	17%
De mas de 270 días	4.615.117,39	58%	6.042.750,36	62%
<b>Microcrédito Vencida</b>	<b>3.290.756,10</b>	<b>100%</b>	<b>4.717.622,77</b>	<b>100%</b>
De 1 a 30 días	145.596,57	4%	162.136,94	3%
De 31 a 90 días	283.861,97	9%	335.609,10	7%
De 91 a 180 días	382.443,52	12%	485.986,03	10%
De 181 a 360 días	678.501,16	21%	826.332,10	18%
De mas de 360 días	1.800.352,88	55%	2.907.558,60	62%
<b>Total Cartera Que No Devenga Intereses</b>	<b>11.285.157,44</b>		<b>14.739.623,76</b>	
<b>TOTAL CARTERA IMPRODUCTIVA</b>	<b>15.205.206,01</b>		<b>18.818.408,73</b>	
Total Cartera Colocada	403.290.652,81		461.530.293,63	

**ÍNDICE DE MOROSIDAD**

$$Cartera Vencida = \frac{Cartera Vencida}{Total Cartera} * 100$$

$$Cartera Improductiva = \frac{Cartera Improductiva}{Total Cartera} * 100$$



SEGMENTACIÓN DE CRÉDITOS	PRODUCTOS DE CRÉDITOS	MONTO MÁXIMO FINANCIADO	TASA NOMINAL ANUAL	PLAZO MÁXIMO
<b>CONSUMO</b>	Ordinario	Según Capacidad de Pago	12,77%	7 Años
	Sin Ahorro	Según Capacidad de Pago	15,00%	7 Años
	Extraordinario	\$ 1.500,00	11,22%	18 Meses
<b>MICROCRÉDITO</b>	Ordinario	Según Capacidad de Pago	12,77%	7 Años
	Sin Ahorro	Según Capacidad de Pago	15,00%	7 Años
<b>COMERCIAL</b>	Comercial	Según Capacidad de Pago	11,00%	7 Años
<b>VIVIENDA</b>	Vivienda	Según Capacidad de Pago	11,33%	20 Años

Realizado el análisis del riesgo crediticio (cartera vencida) determinamos que presentó un nivel de morosidad del 0.97% en el 2014 y del 0.88% en el 2015, lo que representa una reducción del 0.11% que en el periodo anterior y a su vez este indicador muestra que la cartera no ha caído en incumplimiento de pago mostrando una calidad de cartera buena y nivel de riesgo bajo.

Si analizamos el riesgo crediticio (morosidad ampliada) que comprende a la cartera improductiva que es igual a la cartera vencida más la cartera que no devenga intereses tuvo un índice de morosidad de 3.77% en el 2014 mientras que para el 2015 este índice se elevó a 4.08% lo que significa que se encuentra dentro de los parámetros de la SEPS y de lo que se estableció dentro del Plan Estratégico relativo a la calidad de gestión de crédito que proyectó una cartera en riesgo no mayor al 4.5% en el 2014 y de 4.2% en el 2015.

En base a lo que se establece en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria el índice de morosidad son porcentajes aceptables en los dos periodos ya que allí manifiesta un porcentaje de morosidad ampliada de hasta del 6%.

<b>Elaborado por:</b> Los Autores	<b>Revisado por:</b> Ing. Genaro Peña
-----------------------------------	---------------------------------------





E/PT<sub>2</sub>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”**  
**CALIDAD DEL PERSONAL**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

En este papel de trabajo se establecerá si el personal del área de créditos ha recibido suficientes capacitaciones y si la nómina es adecuada para alcanzar a cumplir con las metas y objetivos de la cooperativa.

Determinaremos por medio de una encuesta al personal del área de crédito su perfil competitivo y si han recibido capacitaciones.

**PERFIL REQUERIDO POR LA COAC JA**

<b>NIVEL DE EDUCACIÓN FORMAL</b>	<b>Nº DE AÑOS DE ESTUDIO REQUERIDOS</b>	<b>TÍTULOS REQUERIDOS</b>	<b>CONOCIMIENTOS FORMALES (EJEMPLOS: ADMINISTRACIÓN, ECONOMÍA. ETC)</b>
Carrera universitaria Incompleta	3 años	Ingeniero/licenciado	Administración y gestión de empresas

<b>CARGO</b>	<b>AUXILIAR DE SERVICIOS</b>	<b>OFICIAL</b>	<b>COORDINADORA</b>	<b>COMISIÓN DE CRÉDITO LOCAL</b>	<b>COMITÉ DE CRÉDITO</b>
<b>PERFIL</b>		<b>INGENIERO EN CONTABILIDAD</b>	<b>INGENIERA COMERCIAL</b>	<b>ECONOMISTA</b>	<b>ECONOMISTA</b>
<b>PREGUNTAS</b>					
Tiene experiencia laboral en otras entidades?	No	No	No	No	10 años
Tiempo que	5 años	3 años	6 años	5 años	5 años



trabaja en la cooperativa?					
Está satisfecho con su cargo?	Si	Si	Si	Si	Si
Programan capacitaciones constantes en lo que respecta al área de créditos?	No	No	No	No	No
Temas que necesiten capacitación para el área de créditos?	Atención al cliente Procedimientos de créditos	Manejos de programas y metodología del crédito. Políticas de créditos. Reglamentos.	No	No	NO
El área de créditos se encuentra en un alto	No	No	No	No	No



nivel de riesgo?					
En el área de créditos existe un adecuado control?	Si	Si	Si	Si	Si

$$\frac{\text{Gastos de capacitación oficiales y auxiliares}}{\text{Nº de empleados del sistema}} \times 100$$

$$\frac{0}{101} \times 100 = 0$$

Como observación a la encuesta realizada al personal del área de crédito los auxiliares de crédito no cuentan con un nivel académico profesional, los oficiales y coordinadores la Cooperativa les exige un nivel académico profesional académico profesional de acuerdo a la encuesta realizada, el personal necesita capacitaciones en los temas mencionados en la encuesta, y según como lo vayan requiriendo también necesitan reforzar conocimientos en el procedimiento de créditos.

#### **CANTIDAD DE PERSONAL REQUERIDO**

Estableceremos si el personal que labora en el área de créditos es suficiente para cumplir con las metas y objetivos del sistema y de la cooperativa.

$$\frac{\text{No. de empleados de Créditos}}{\text{No. de empleados COAC Jardín Azuayo}} \times 100$$

$$\frac{101}{554} \times 100 = 18\%$$

El 18% del personal que labora en las funciones del área de créditos en esta área están los auxiliares, oficiales de créditos, coordinadores y comisión de créditos.

Estos serán los encargados de revisar las solicitudes y garantías receptadas y realizar sus respectivas inspecciones para ver si el socio aprueba el crédito o



no.

Los oficiales no rotaran de sus puestos ya que ellos fueron contratados para realizar sus actividades y para dar un buen servicio al socio y cumplir con los objetivos de la Cooperativa.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO LTDA."**

**SATISFACCION DE LOS SOCIOS**

E/PT<sub>3</sub>

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

Verificaremos mediante una encuesta si el socio se encuentra totalmente satisfecho con el servicio que prestan los oficiales de crédito y el sistema de créditos de la cooperativa.

Determinamos el total de socios de la cooperativa del año 2015, realizaremos aplicando un plan de muestreo.

**n**=Tamaño de la muestra

**p**=probabilidad a favor 50%

**q**=probabilidad en contra50%

**N**= Población o universo (2579 socios de la cooperativa)

**e** = error de estimación 10%, nivel de confianza 90%

**Z**=1,90

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

$$n = \frac{1,90^2 0,50 * 0,50 * 311675}{0,10^2 311675 - 1 + (1,90^2 * 0,50 * 0,50)} = 90$$

Esta encuesta va dirigida a los colaboradores del área de créditos de la



cooperativa Jardín Azuayo.

### Satisfacción de los socios

Las encuestas fueron aplicadas a 90 socios de la cooperativa Jardín Azuayo las mismas que arrojaron los siguientes resultados.

#### ENCUESTA

• ¿Usted tiene confianza para depositar su dinero en la cooperativa Jardín Azuayo?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

• ¿Le gusta la forma de cómo le atienden los oficiales de crédito de la cooperativa?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

• ¿Está satisfecho con las tasas de interés que le ofrece la cooperativa?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

• ¿Los créditos que ha solicitado le han aprobado, según el plazo como lo ha establecido la cooperativa?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

• ¿ha tenido inconvenientes con las solicitudes de crédito al momento que llenan los oficiales de crédito?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

• ¿La calidad de atención que prestan a los socios es buena?

Sí\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

$$\frac{\text{Nº de socios satisfechos (encuestados)}}{\text{Nº de socios( encuestados)}} \times 100$$

$$\frac{86}{90} \times 100 = 96\%$$

En las encuestas se pudo constatar que si se alcanzó el nivel de satisfacción en cuanto a calidad de atención y servicios establecido en el plan estratégico 2014-2018 que es del 95%.



**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña

E/PT<sub>4</sub>

**COOPERATIVA DE HORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”  
ANALISIS DE LA COMPETENCIA**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

En este papel de trabajo vamos a comparar la gestión de otras cooperativas con la de Jardín Azuayo.



Partiendo de definir cuál es el mercado en el que queremos participar, podremos apreciar nuestros principales competidores; es decir personas o empresas que ya están en el mercado. En nuestro caso de estudio son las cooperativas.

Es importante tener presente que nuestro emprendimiento participa tan solo con una parte de la demanda total del mercado.

Siempre que sea posible, es importante también analizar a la competencia en algunos aspectos como: calidad, precio, cobertura, imagen, posicionamiento, capacidad de producción, atención al cliente, etc. Esto nos permite conocer sus puntos fuertes y débiles y en algunos casos aprender de ellos.

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria es el ente regulador de las cooperativas en el desempeño de sus funciones, cuenta con un código de Ética, que guíe la conducta de las y los servidores públicos de la institución en la administración idónea de los recursos públicos, estableciendo los principios y valores institucionales que serán la base de transparencia en su gestión.

No puede haber competencia entre cooperativas según los reglamentos establecidos por la SEPS y de acuerdo a los principios cooperativos debe haber una cooperación entre cooperativas, las cooperativas dan un mejor servicio a sus clientes a las tasas bajas en el mercado en lo que se refiere a créditos y en las pólizas, ahorros a la vista a la tasa más alta de acuerdo a las tasas establecidas por el Banco Central.

En la cooperativa “Jardín Azuayo Ltda.”. Se establecerán los tipos de créditos que otorga en el siguiente cuadro:

SEGMENTACIÓN DE CRÉDITOS	PRODUCTOS DE CRÉDITOS	MONTO MÁXIMO FINANCIADO	TASA NOMINAL ANUAL	PLAZO MÁXIMO
CONSUMO	Ordinario	Según Capacidad de Pago	12,77%	7 Años
	Sin Ahorro	Según Capacidad de Pago	15,00%	7 Años
	Extraordinario	\$ 1.500,00	11,22%	18 Meses
MICROCRÉDITO	Ordinario	Según Capacidad de Pago	12,77%	7 Años
	Sin Ahorro	Según Capacidad de Pago	15,00%	7 Años
COMERCIAL	Comercial	Según Capacidad de Pago	11,00%	7 Años
VIVIENDA	Vivienda	Según Capacidad de Pago	11,33%	20 Años



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUVENTUD ECUATORIANA  
PROGREISTA LTDA.**



Realizando un análisis de los créditos y las tasas de interés que conceden a los socios determinaremos la siguiente información:

TIPO DE CRÉDITO	MONTO MÁXIMO	PLAZO MÁXIMO	TASA DE INTERÉS ANUAL
<b>CREDIJEP</b>			
Crédito consumo ordinario	—	—	15,20%
Crédito consumo prioritario	—	—	15,20%
<b>MicroJEP</b>			
Microcrédito Minorista	USD. 0-USD. 10.000	—	22%
Microcrédito Acumulación Simple	USD. 3.001- USD. 10.000	—	20%
Microcrédito Acumulación Ampliada	USD. 10.001- US D. 20.000	—	20%
<b>CrediMIVIENDA</b>	USD. 200.000,00	12 años	10,50%





<b>CrediPYMES</b>	USD. 20.000,00- USD. 200.000,00	10 años	11,20%
<b>CrediDEUNA</b>	USD. 5.000	—	—

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO COOPAC AUSTRO LTDA**



**COOPAC AUSTRO LTDA.**

**Cooperativa de Ahorro y Crédito**  
Protegemos tu Futuro con Solidez y Confianza

Estableciendo una comparación con la cooperativa Coopac Austro ya que se encuentra en la siguiente información:



	<b>MONTO MÁXIMO</b>	<b>PLAZO MÁXIMO</b>	<b>TASA DE INTERÉS ANUAL</b>
Consumo	\$ 500-70.000	96 meses	15.98%
Microcrédit o Minorista	\$ 300-1000	60 meses	22%
Microcrédit o Acumulació n Simple	\$ 1001-10.000	60 meses	22%
Microcrédit o Acumulació n Ampliada	\$ 10.000-20.000	60 meses	22%
Crédito con Respaldo de Póliza	\$ 0-70.000	96 meses	15.20%
	<b>Segmento</b>		

Las cooperativas más grandes del Azuay y del Ecuador son las cooperativas Jep y Jardín Azuayo.

Realizado el análisis con la cooperativas del Azuay establecimos que los tipos de créditos que dan estas cooperativas el crédito que más solicitan el público es el crédito de consumo, por lo tanto la COAC JA ofrece las tasas de interés más bajas del mercado en comparación con las otras COAC'S entre las principales tenemos:



	1	1	2
	Jep	Jardín Azuayo	Coopac Austro
Consumo	15.20%	15.00%	15.98
Microcrédito	20.00%	15.00%	22.00%
PYMES	11.20%	11.00%	

**Elaborado por:** Los Autores      **Revisado por:** Ing. Genaro Peña

E/PT<sub>5</sub>

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO LTDA.”  
EFECTO DE LA PUBLICIDAD EN LOS CRÉDITOS**

**Tipo de Auditoría:** Auditoría de Gestión

**Componente Examinado:** Sistema de Créditos

En este papel de trabajo se analizará el efecto de la publicidad frente a los resultados obtenidos en los créditos.

La cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo maneja diferentes canales de comunicación para hacerse conocer tales como internet, radio, prensa, trípticos, hojas volantes y ferias de socialización. A continuación, se detalla los valores invertidos en la publicidad tanto para el año 2014 como para el 2015.

<b>GASTOS DE PUBLICIDAD</b>			
	2014	2015	% Crecimiento
Publicidad y Propaganda	126,956.11	294,350.39	132%



En el año 2015 la cooperativa de ahorro y crédito ha invertido en el 132% más que el año anterior representando un monto de \$294,350.39; esto ha permitido hacer conocer sus agencias, productos y ventajas y beneficios a los socios.

Esto se realizó en cumplimiento a las estrategias establecidas en el plan estratégico en el que se mencionan: Implementar PIP (Punto de Información y Promoción). Ampliación de servicios y red de canales físicos. Diseñar, implementar y evaluar el plan de promoción de los servicios de la cooperativa. Potencializar canales de comunicación institucional para el exterior. La publicidad fue uno de los factores que ha permitido que el crédito de consumo haya alcanzado un alto crecimiento de los montos de colocación y crecimiento.

La publicidad ejecutada no han sido suficientes para que todas sus líneas de créditos hayan cumplido con las metas establecidas como es el caso del crédito comercial y el microcrédito que no han alcanzado a cumplir con las expectativas de crecimiento y el crédito de vivienda de igual forma no ha tenido mayor demanda por parte de los socios por el poco conocimiento que existe del mismo.

**Elaborado por:** Los Autores

**Revisado por:** Ing. Genaro Peña



---

## BIBLIOGRAFÍA

- AGN. (26 de Noviembre de 2001). *Manual de Procedimientos de Auditoría de Gestión de Empresas y Sociedades del Estado*. Obtenido de [juridico/PDFs/mesicic4\\_arg\\_manual.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_arg_manual.pdf):  
[http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_arg\\_manual.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_arg_manual.pdf)
- Alianza Cooperativa Internacional. (2016). <http://www.aciamericas.coop>. Recuperado el 2015, de <http://www.aciamericas.coop>: <http://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>
- Arens, A. (2007). *Auditoría: Un Enfoque Interl*. México, México: Pearson Educación.
- Armas, R., & Cáceres, M. (2008). *Auditoría de Gestión: conceptos y métodos*. La Habana, Cuba: Felix Varela.
- AUDITORIA SUPERIOR DEL ESTADO. (28 de Marzo de 2005). *MANUAL GENERAL DE AUDITORIA*. Obtenido de [pages/transparencia/fracc\\_i/ManualGeneralDeAuditoria.pdf](http://www.asezac.gob.mx/pages/transparencia/fracc_i/ManualGeneralDeAuditoria.pdf):  
[http://www.asezac.gob.mx/pages/transparencia/fracc\\_i/ManualGeneralDeAuditoria.pdf](http://www.asezac.gob.mx/pages/transparencia/fracc_i/ManualGeneralDeAuditoria.pdf)
- [http://www.asezac.gob.mx/pages/transparencia/fracc\\_i/ManualGeneralDeAuditoria.pdf](http://www.asezac.gob.mx/pages/transparencia/fracc_i/ManualGeneralDeAuditoria.pdf)
- Bash, C. (20 de Octubre de 2011). *Historia, Filosofía, Doctrina, Principios, Valores y Fines del Cooperativismo*. Recuperado el Noviembre de 2015, de [Historia, Filosofía, Doctrina, Principios, Valores y Fines del Cooperativismo](https://es.scribd.com/doc/69625090/Doctrina-Cooperativa):  
<https://es.scribd.com/doc/69625090/Doctrina-Cooperativa>
- COFAE. (26 de Agosto de 2014). *CID Auditoría del Estado*. Obtenido de Evidencia Competente: <http://www.COFAE.EDU.VE>
- Contraloría General del Estado. (02 de 12 de 2011). *El Contralor General del Estado*. Obtenido de Guia metodologia para auditoria de gestion:  
<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>



Cooperativa Jardín Azuayo. (Octubre de 2015). Plan Estratégico Social y Financiero 2014 - 2018. *Plan Estratégico Social y Financiero 2014 - 2018*. (C. E. EDUCOPE, Ed.)

Recuperado el 30 de Noviembre de 2015, de Plan Esratégico Octubre 2015:

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (25 de Noviembre de 2015). Créditos. *Créditos*, 3. Cuenca, Azuay, Ecuador.

<https://www.jardinazuayo.fin.ec/coacja/web/index.php/seccion/detalle?data=aWRTZWNjaW9uPTM%3D>

Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. (30 de Enero de 2015). Manual Orgánico Funcional. *Manual Orgánico Funcional Talento Humano*, 6. Cuenca, Azuay, Ecuador.

Cooperativa Jardín Azuayo. (08 de Abril de 2013). <https://www.jardinazuayo.fin.ec>. Recuperado el 10 de Noviembre de 2015, de <https://www.jardinazuayo.fin.ec>: <https://www.jardinazuayo.fin.ec>

Cooperativas de las Américas. (2015). *Principios-y-Valores-Cooperativos-4456*. Obtenido de <http://www.aciamericas.coop/Principios-y-Valores-Cooperativos-4456>

COSO. (10 de Noviembre de 2013). *Control Interno-Marco Integrado*. Recuperado el 03 de 12 de 2015, de Contraloría: [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)

COSO II. (2013). [www.consejo.org.ar](http://www.consejo.org.ar). Obtenido de [www.consejo.org.ar](http://www.consejo.org.ar): [http://www.consejo.org.ar/comisiones/com\\_43/files/coso\\_2.pdf](http://www.consejo.org.ar/comisiones/com_43/files/coso_2.pdf)

El Contralor General del Estado. (02 de Diciembre de 2011). [www.contraloria.gob.ec/](http://www.contraloria.gob.ec/). Obtenido de [www.contraloria.gob.ec/](http://www.contraloria.gob.ec/): <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>

*EL COOPERATIVISMO Recuperado.(s.f.)*

<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ciencias/sena/cooperativismo/generalidades-del-cooperativismo/generali1.htm>. (s.f.). Recuperado el Noviembre de 2015



El Mercurio. (30 de Noviembre de 2012). *Baja la tasa de morosidad de Cooperativas, hoy en 3%*. Obtenido de EL Mercurio Diario de Cuenca:

<http://www.elmercurio.com.ec/359015-baja-la-tasa-de-morosidad-de-cooperativas-hoy-en-3/#.VmlkMnYvfIV>

Enciclopedia de Economía. (s.f.). *La Gran Enciclopedia de Economía*. Recuperado el 2015, de La Gran Enciclopedia de Economía:

<http://www.economia48.com/spa/d/credito/credito.htm>

Franklin F., E. B. (2007). *Auditoría administrativa, Gestion estratégica del cambio*. Mexico: PEARSON EDUCACION.

Gerencie.com. (26 de Agosto de 2012). *www.gerencie.com*. Obtenido de *www.gerencie.com*: <http://www.gerencie.com/auditoria-de-gestion-empresarial.html>

*Hallazgos De Auditoría*. (12 de Mayo de 2012). Obtenido de

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Hallazgos-De-Auditor%C3%ADa/4154758.html>

Historias y Bibliografías. (s.f.). <http://historiaybiografias.com/conceptos12/>. Recuperado el 04 de Diciembre de 2015, de <http://historiaybiografias.com/conceptos12/>:

<http://historiaybiografias.com/conceptos12/>

<http://ri.ufg.edu.sv>. (s.f.). Recuperado el 2016 de Junio de 19, de <http://ri.ufg.edu.sv>:

<http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/6570/9/657.45-H557d-CAPITULO%20IV.4.pdf>

Juan, S. (1995). *Auditoría I*. Mexico, D.F.: Ediciones Contables y Administrativas, S.A de C.V.

Junta de Regulación Monetaria. (Septiembre de 2015). Recuperado el 2015, de

<http://www.juntamonetariafinanciera.gob.ec>

La Gran Enciclopedia de Economía. (s.f.). <http://www.economia48.com>. Recuperado el 2015, de <http://www.economia48.com>:

<http://www.economia48.com/spa/d/credito/credito.htm>



Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. (4 de Junio de 2011). *LEY ORGANICA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA*. Recuperado el 2015, de LOEPS:

[http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_econ.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_econ.pdf)

Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión* (Tercera Edición ed.). Quito.

*Marcas de Auditoría*. (s.f.). Recuperado de

<http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/6570/9/657.45-H557d-CAPITULO%20IV.4.pdf>. (s.f.).

Mendevíl, V. (1995). *Elementos de la auditoría*. Mexico, D.F.: Ediciones Contables y Administrativas, S.A. de C.V.

Mercurio. (16 de 06 de 2015). *Austro tiene 170 cooperativas de ahorro*. Obtenido de El mercurio de Cuenca Diario Independiente de Cuenca:

[http://www.elmercurio.com.ec/431577-austro-tiene-170-cooperativas-de-ahorro/#.VjjimfN\\_Oko](http://www.elmercurio.com.ec/431577-austro-tiene-170-cooperativas-de-ahorro/#.VjjimfN_Oko)

Miño Grijalva, W. (2013). *Historia del Cooperativismo en el Ecuador* (Primera ed.). Quito, Ecuador: Editogran S.A. Obtenido de Análisis del Sector Cooperativo del Segmento 4 en la Economía Popular y Solidaria: Febrero

Ortíz, O. (2001). *El dinero*. México: UNAM.

Pérez Jaramillo, C. M. (18 de 11 de 2003). *Los Indicadores de Gestión*. Recuperado el 05 de 06 de 2016, de

<http://www.escuelagobierno.org/inputs/los%20indicadores%20de%20gestion.pdf>

Puga, R. (s.f.). *Contraloría general del Estado*. Obtenido de

<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>

Recuperado el 08 de Noviembre de 2015. (s.f.). Obtenido de <http://www.bancafacil.cl>

Recuperado el 24 de Octubre de 2015. (s.f.). Recuperado el 04 de 12 de 2015, de El

Cooperativismo: <http://historiaybiografias.com/conceptos12/>





- Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo. (Abril de 2000). *Guía General de Auditoría Pública*. Obtenido de Secretaría de la Función Pública:  
[http://www.funcionpublica.gob.mx/pt/obligaciones\\_transparencia\\_art\\_7/sfp/doctos/guia\\_auditoria.pdf](http://www.funcionpublica.gob.mx/pt/obligaciones_transparencia_art_7/sfp/doctos/guia_auditoria.pdf)
- SEPS. (10 de 05 de 2011). *Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero*. Recuperado el 2015, de juridico/PDFs/mesicic4\_ecu\_econ.pdf:  
[http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4\\_ecu\\_econ.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_econ.pdf)
- SEPS. (29 de Junio de 2015). *Estadísticas Boletines Mensuales, Captaciones y Colocaciones del Sector Financiero Popular y Solidario*. Recuperado el 2015 de Noviembre de 2015, de Cooperativas Financieras Clasificadas por Segmentos:  
<http://www.seps.gob.ec/estadisticas>
- Sloose, C. (1991). *Auditoría un nuevo enfoque empresarial*. Buenos Aires: Editorial Macchi.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2015). *Boletín 2015 Tipos de Crédito*. Recuperado el Noviembre de 2015, de Boletín 2015 Tipos de Crédito:  
[http://www.seps.gob.ec/tipos de crédito](http://www.seps.gob.ec/tipos%20de%20cr%C3%A9dito)
- Tareas, B. (12 de Mayo de 2012). *www.buenastareas.com*. Obtenido de [www.buenastareas.com](http://www.buenastareas.com): <http://www.buenastareas.com/ensayos/Hallazgos-De-Auditor%C3%ADa/4154758.html>



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**DISEÑO DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS DE LAS  
COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL AZUAY: APLICACIÓN  
COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO LTDA.**

**AUTORES:**

Fredy Fernando Calle Urgiles

Elsa Verónica Lima León

**ASESOR:**

Ing. Genaro Peña

**CUENCA – ECUADOR**



---

## **DISEÑO DE TABAJO DE TITULACIÓN**

### **Selección y delimitación del tema de investigación**

El sistema financiero cumple un factor muy importante en la economía del Ecuador, permite analizar las inversiones que se están realizando, la rotación del dinero y en especial la generación de riquezas para las personas. Las cooperativas de ahorro y crédito son parte de este sistema y en los últimos años se han expandido rápidamente debido a su enfoque en la parte social, dando la posibilidad de realizar proyectos de emprendimiento e iniciativas por parte de los ciudadanos en favor de la comunidad. Esto se logra principalmente por medio de financiamiento a terceros por parte de estas entidades lo cual involucra un alto riesgo para las mismas, más aún cuando existen una alta demanda de créditos por parte de los socios como es el caso en la provincia del Azuay, es por ello que consideramos necesario realizar una Auditoría de Gestión al sistema de créditos del sector cooperativista y realizar la aplicación en la cooperativa Jardín Azuayo Ltda.

### **DELIMITACIÓN DEL TEMA**

**Contenido:** Auditoría

**Campo de Acción:** Auditoría de Gestión

**Espacio:** cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo Ltda.

**Área:** Sistema de Créditos

De tal manera que nuestro tema de tesis queda estructurado de la siguiente manera: **“AUDITORÍA DE GESTIÓN AL SISTEMA DE CRÉDITOS DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL AZUAY: APLICACIÓN COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO LTDA.”**

### **Justificación de la investigación**

Las cooperativas al ser parte de un sistema económico muy importante y especialmente la cartera de créditos de las mismas que representa una de sus principales actividades financieras implica la necesidad de un estudio exhaustivo que permita mejorar la gestión del sector cooperativista.



Así mismo, nuestra investigación se justifica bajo los siguientes criterios:

### **Criterio Académico**

Con la realización de la auditoría de gestión al sistema de créditos de las cooperativas y aplicado a la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo vamos a adquirir nuevos conocimientos debido a la investigación que se requiere realizar para el desarrollo de la misma y a su vez vamos a poner en práctica lo ya aprendido en el transcurso de los años de estudio de la carrera.

### **Criterio Institucional**

La investigación y aplicación de la auditoría de gestión beneficiará a la cooperativa ya que con los resultados obtenidos podremos emitir recomendaciones que ayudaran a mejorar la gestión del sistema de créditos.

### **Criterio Personal**

Con la elaboración de este tema vamos a poner en práctica todo lo aprendido durante el tiempo que estudiamos en las aulas de la universidad y vamos a adquirir conocimientos nuevos y experiencias que nos van a nutrir para desenvolvemos de mejor manera en el campo laboral.

### **Criterio de Factibilidad**

El desarrollo de este tema es factible ya que contamos con el acceso a toda la información necesaria de la cooperativa para la ejecución de nuestro tema de investigación.

### **Breve descripción del objeto de estudio**

La cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo se conformó en mayo de 1996, bajo el acuerdo número 0836, abriendo su primera oficina en el cantón Paute. Nace como respuesta a la reconstrucción del desastre de la Josefina, en 1993, apoyada por el Centro de Capacitación Campesina del Azuay.

### **MISIÓN**

La misión de la cooperativa es fomentar el desarrollo de una cultura cooperativa haciendo de su institución una escuela de cooperativismo, con organización,



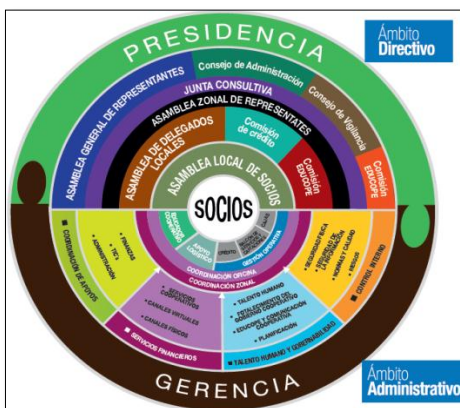
participación, comunicación, información e interacción en redes institucionales. Desarrollan productos y servicios sociales y financieros acordes a la demanda y con tecnología adecuada, cobertura nacional e internacional, que permitan la recirculación de los recursos locales y regionales con sentido de equidad entre socios.

## VISIÓN

Jardín Azuayo es una sociedad de personas con cultura cooperativa que busca el buen vivir, de nuestras comunidades y el de la sociedad en general, privilegiando a los sectores populares, con una organización solidaria, confiable, solvente, referente del cooperativismo nacional e internacional; con este fin desarrollamos actividades sociales y financieras eficientes, competitivas y de calidad, integrando pueblos y culturas.

## ESTRUCTURA ORGÁNICA

La cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo Ltda., por la naturaleza de conformación, estructura de propiedad, y empresa asociativa financiera, tiene como centro de gobierno al SOCIO, cuya identificación de pertenencia se da a través de las asambleas locales. Así mismo, la cooperativa constituye una red de 43 oficinas con una sola estructura gerencial operativa que le permite tener una mayor eficiencia administrativa.



## SERVICIOS:



- Ahorro
- Créditos
- Virtuales
- Pagos
- Cobros
- Solidarios

### **Formulación del Problema**

El sistema cooperativo tiene una presencia muy importante en la economía ecuatoriana.

Actualmente las cooperativas de ahorro y crédito. Se encuentra ubicadas en el Azuay de acuerdo a lo establecido por la superintendencia de Economía popular y Solidaria; sin embargo su mayor preocupación radica en el nivel de morosidad en el Sistema de Créditos porque representa el motor fundamental para la subsistencia de las cooperativas.

### **LISTADO DE PROBLEMAS**

- Ausencia de un análisis adecuado de la situación económica del socio que solicita el crédito.
- Carencia de verificación de autenticidad de las garantías entregadas por los solicitantes del crédito previo a su otorgación.
- Falta de seguimiento de los créditos para su debida recaudación.
- Excesiva concentración de la cartera deudora en un grupo de socios que se encuentran con un nivel bajo de calificación crediticia.
- La poca frecuencia de actualización de la información de los socios impide la promoción y captación de nuevos socios.

### **Determinación de los objetivos**

#### **Objetivo General**

Analizar el nivel de morosidad del sistema de créditos de las cooperativas de ahorro y crédito del Azuay de tal manera definir las falencias, identificar las oportunidades y



ejecutar una auditoría de gestión a este sistema con la finalidad de ayudar a la administración a establecer indicadores y una mejor eficiencia y efectividad de auditoría gestión que contribuyan a definir una mejor propuesta en las cooperativas de ahorro y crédito.

### **Objetivos Específicos**

- Determinar un marco conceptual sobre la auditoría de gestión con el propósito de aplicar esta teoría para evaluar los problemas de gestión en el sistema de créditos de las cooperativas del Azuay. En nuestro caso será la cooperativa Jardín Azuayo Ltda.
- Realizar una investigación general sobre las áreas de crédito de las cooperativas de ahorro y crédito del Azuay y la familiarización en sí, con nuestro objeto de estudio, la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo Ltda.
- Ejecutar la auditoría y elaborar un informe de auditoría.

### **Elaboración del marco teórico de referencia**

#### **Marco de Antecedentes**

#### **Auditoría de Gestión:**

#### **Internet**

Gerencie.com. (10 de 09 de 2008). *Marcas de Auditoría*. Recuperado el 05 de 05 de 2016, de <http://www.gerencie.com/marcas-de-auditoria.html>

Pérez Jaramillo, C. M. (18 de 11 de 2003). *Los Indicadores de Gestión*. Recuperado el 05 de 06 de 2016, de <http://www.escuelagobierno.org/inputs/los%20indicadores%20de%20gestion.pdf>

Puga, R. (s.f.). *Contraloría general del Estado*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>

#### **Marco Teórico**



- Gestión
- Control de Gestión
- Auditoría de Gestión
- Alcance de la Auditoría de Gestión
- Proceso de la Auditoría de Gestión:
  - Planificación
  - Ejecución
  - Conclusión
- Marcas de Auditoría
- Indicadores de Gestión
- Papeles de Trabajo

### **Marco Conceptual**

**Evidencia:** “la evidencia representa la comprobación de los hallazgos durante el ejercicio de la auditoría, por lo que constituyen un elemento relevante para fundamentar los juicios y con conclusiones que formula el auditor”. (Franklin, 2007, pág. 89)

**Examen:** una vez que se haya puesto en marcha la instrumentación luego de haber seleccionado y aplicado las técnicas de recolección, determinadas los instrumentos de medición, iniciada la elaboración de los papeles de trabajo y registrados evidencias se debe llevar a cabo el examen. El cual consiste en dividir o separar los elementos componentes de los factores revisión para conocer la naturaleza, característica y origen de su comportamiento, sin perder de vista la relación, interdependencia e interacción de las partes entre sí y con el todo, de estas con su contexto. (Franklin, 2007, pág. 91)

**Auditoría de gestión:** 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 la situación global de la misma y la actuación de la dirección. (Auditoría de Gestión, s.f.)

**Alcance de la auditoría de gestión:** “puede alcanzar un sector de la economía, todas las operaciones de la entidad inclusive las financieras o puede limitarse a cualquier operación, programa, sistema o actividad específica”. (Maldonado M. , Auditoría de Gestión, 2006, pág. 26)

**Marcas de auditoría:** “las marcas de auditoría son aquellos símbolos convencionales que el auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una auditoría”. (Gerencie.com, 2008)

**Indicadores de gestión:** “un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso”. (Pérez Jaramillo, 2003, pág. 1)

**Papeles de trabajo:** “para ordenar, agilizar e imprimir coherencia a su trabajo, que no son otra cosa que los registros en donde se describen las técnicas y procedimientos aplicados, las pruebas realizadas, la información obtenida y las conclusiones a las que se llega”. (Franklin, 2007, pág. 88)

**Informe:** al finalizar el examen de la organización, de acuerdo con el procedimiento correspondiente, y una vez que se han seleccionado los enfoques de análisis organizacional y cuantitativos y formulado el diagnóstico administrativo, es necesario preparar, en el cual se consiguen los resultados de la auditoría e identifique claramente el área, sistema, programa, etc., auditado, el objeto de la revisión, la duración, alcance, recursos y métodos empleados. (Franklin, 2007, pág. 116)

## **PROCESO DE AUDITORÍA:**

---



**Planificación:** “en la planeación de gestión se debe cumplir varias tareas; conocimiento de la entidad a través del relevamiento de información, aplicación de indicadores, evaluación de control interno, asignación del equipo de trabajo y diseño de un programa de auditoría”. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 12)

**Ejecución:** en esta etapa, se ejecuta el trabajo de auditoría, con el desarrollo de los programas y con la obtención de la evidencia suficiente, relevante y competente, basada en criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa; evaluación de los resultados de la gestión y determinación de los hallazgos resultantes para sustentar los comentarios, las conclusiones y recomendaciones que serán incluidas en el informe. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 21)

**Conclusiones:** juicios de carácter profesional, formuladas por el auditor, basados en las observaciones detectadas, como resultado del examen; a efectos de esta guía, se referirán a la evaluación de los resultados de gestión de la entidad examinada, en cuanto al logro de las metas y objetivos, programas, así como la utilización de los recursos públicos, en términos de efectividad, eficiencia y economía. (Contraloría General del Estado, 2011, pág. 40)

## **Formulación de Hipótesis**

Las cooperativas de ahorro y crédito del Azuay carecen de un adecuado control del sistema de créditos que evite el alto nivel de morosidad de los mismos, lo que se demuestra en el incumplimiento del pago de créditos concedidos a los socios y consecuentemente créditos mal colocados.

### **Variable Independiente**

Auditoría de Gestión al sistema de créditos.

### **Variable Dependiente**



Préstamos concedidos a los socios.

### Construcción de variables e indicadores

Para la aplicación de la auditoría de gestión que aplicaremos a las cooperativas de ahorro y crédito se aplicaron los siguientes indicadores:

ESQUEMA	VARIABLES	INDICADORES
<b><u>CAPITULO I</u></b> Información general del sector de cooperativas y fundamentalmente de la cooperativa Jardín Azuayo.	Efectividad	Cuantitativo
	Calidad	Cualitativo
<b><u>CAPITULO II</u></b> Marco teórico de auditoría de gestión.	Eficiencia	Cuantitativo
	Eficacia	Cualitativo
<b><u>CAPITULO III</u></b> Aplicación de la auditoría de gestión al sistema de créditos de la cooperativa de ahorro crédito Jardín Azuayo Ltda. Cuenca.	Economía	Cuantitativa
	Costo beneficio	Cuantitativa

### Diseño Metodológico

### Tipo de investigación

### Método de la investigación



En nuestra investigación se empleará tanto el método deductivo como el inductivo.

### **Modalidad de la investigación**

#### **Cuantitativa**

Se utilizará el examen de la lógica deductiva utilizaremos la estadística y encuesta a aplicarse en este proceso.

#### **Cualitativa**

Se utilizará el objetivo de la lógica inductiva utilizaremos la observación y la entrevista a desarrollarse en nuestro tema.

### **Población y muestra**

En nuestra investigación utilizaremos la totalidad del universo que serán las cooperativas del Azuay.

Para la aplicación de nuestro tema será en la cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo Ltda.

### **Recolección de la información**

**Fuentes primarias.-** observación, encuesta, entrevistas y de los datos estadísticos

**Fuentes secundarias.-** libros, revistas, internet, tesis

**Fuentes tercerías.-** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

### **Tratamiento de la información**

- **Tablas.-** resumir información cuantitativa
- **Gráficos.-** resaltar información cualitativa
- **Gráficos.-** Organigramas, diagramas, fotografías



## Esquema tentativo

### **CAPITULO I: COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO DEL AZUAY ANTECEDENTES COAC JARDÍN AZUAYO LTDA.**

- **Objetivo específico**

Realizar una investigación general sobre las áreas de crédito de las cooperativas de ahorro y crédito del Azuay y la familiarización en sí, con nuestro objeto de estudio, la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo Ltda.

- Desarrollo Histórico del Cooperativismo
- Definición de Cooperativismo
- Valores y Principios Universales
- Las Cooperativas en el Ecuador
  - Definición de Cooperativa
  - Clasificación
  - Cooperativas de Ahorro y Crédito COACS
  - Actividades que realizan las COACS
  - Segmentación de las COACS
- Las COACS en el Azuay
- El Crédito como principal actividad de las COACS

#### **1.6.1 Clasificación de los Créditos**

#### **1.6.2 Riesgo de créditos**

#### **1.6.3 Estructura de la cartera de Créditos**

#### **1.6.4 Calificación de la Cartera**

- Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda.

#### **2.1 Antecedentes**

#### **2.2 Perfil Institucional**

#### **2.3 Misión**

#### **2.4 Visión**

#### **2.5 Objetivo Social**

#### **2.6 Principios**

#### **2.7 Valores**



- 2.8 Base Legal
- 2.9 Estructura Orgánica
- 2.10 Gestión Estratégica
- 2.11 Gestión Operativa
- 2.12 Servicios COAC Jardín Azuayo
  - 1.7.12.1 Servicios Financieros
  - 1.7.12.2 Servicios no Financieros

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO DEL PROCESO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN**

### **Objetivo específico**

Sintetizar un marco conceptual sobre la Auditoría de Gestión con el propósito de aplicar esta teoría para evaluar los problemas de gestión en el sistema de créditos de las cooperativas del Azuay. En nuestro caso será la Cooperativa Jardín Azuayo Ltda.

- Auditoría de Gestión
  - Definición
  - Alcance
  - Objetivos
  - Características
  - Riesgos de Auditoría
    - Riesgo Inherente
    - Riesgo de Control
    - Riesgo de Detección
- Planificación de la Auditoría de Gestión
  - Definición
  - Fases de la Planificación
  - Planificación Preliminar
    - Definición
    - Objetivos
    - Orden de Trabajo
    - Plan del Examen



- Evaluación Global del Riesgo
- Programas de Auditoría
- Reporte de Planificación Preliminar
- Planificación Específica
  - Definición
  - Objetivos
  - Elementos de la Planificación Específica
  - Evaluación de Control Interno
  - Evaluación del riesgo de Auditoría
  - Programa de Planificación Específica
  - Informe de Control Interno
  - Matriz de Evaluación de Riesgo de Auditoría
- Etapa de Ejecución
  - Elementos de la Fase de Ejecución
    - Las Pruebas de Auditoría
    - Técnicas de Muestreo
    - Evidencia de Auditoría
    - Papeles de Trabajo
    - Hallazgo de Auditoría
  - Indicadores de Gestión
- Comunicación de Resultados
  - El Informe de Auditoría
  - Estructura del Informe de Auditoría

### **CAPITULO III: EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA AL SISTEMA DE CRÉDITOS DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO LTDA. CUENCA**

#### **Objetivo específico**

Ejecutar la auditoría y elaborar un informe de auditoría.



- Orden de trabajo
- Plan del Examen
- Terminología
- Evaluación global de Riesgo
- Cronograma de fases y etapas
- Programa de Planificación Preliminar
- Reporte de Planificación Preliminar
- Programa de Planificación Específica
- Informe de Control Interno
- Matriz de Evaluación de Riesgo de Auditoría
- Programa de Ejecución
- Aplicación de programas
- Preparación de Papeles de Trabajo
- Hallazgos de Auditoría
- Elaboración del Informe

#### **CAPITULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

##### **Objetivo específico**

Redactar las conclusiones y recomendaciones acerca del trabajo de investigación realizado.

- Conclusiones
- Recomendaciones

##### **ANEXOS**

##### **BIBLIOGRAFÍA**





### Cronograma de Actividades

ACTIVIDADES	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	
Selección y delimitación del tema de investigación		■	■	■																																	
Justificación de la Investigación					■																																
Breve descripción del objeto de estudio					■																																
Formulación del Problema					■																																
Determinación de los objetivos					■																																
Elaboración del marco teórico de referencia					■																																
Formulación de hipótesis					■																																
Construcción de variables e indicadores					■																																
Diseño Metodológico					■																																
Esquema Tentativo de la Investigación					■																																
Cronograma de Actividades					■																																
Presupuesto Referencial					■																																
Bibliografía					■																																
CAPITULO I: Información del sector de cooperativas y de la COAC Jardín Azuayo Ltda.						■	■	■	■	■																											
CAPITULO II: Marco teórico de Auditoría de Gestión										■	■	■	■	■																							
CAPITULO III: Ejecución de la Auditoría															■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■			
CAPITULO IV: Conclusiones y Recomendaciones																											■	■	■	■	■	■	■	■	■		
Anexos y Bibliografía																																		■	■	■	■



## Presupuesto Referencial

PRESUPUESTO REFERENCIAL DE GASTOS											
DETALLE DE GASTOS	MESES										TOTAL PRESUPUESTADO
	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	
Alimentación	10,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	145,00
Carpetas	0,00	4,00	0,00	0,00	0,00	4,00	0,00	3,00	3,00	3,00	17,00
Copias	2,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	2,00	4,00	5,00	34,00
Elaboración de Encuestas	0,00	3,00	2,00	2,00	0,00	0,00	0,00	4,00	0,00	0,00	11,00
Empastado	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	40,00	40,00
Impresiones	3,00	3,00	5,00	4,00	6,00	8,00	5,00	2,00	4,00	80,00	120,00
Internet	5,00	5,00	8,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	88,00
Transporte	15,00	20,00	20,00	20,00	20,00	15,00	25,00	30,00	30,00	30,00	225,00
<b>TOTAL PRESUPUESTADO:</b>											<b>\$ 680,00</b>



## Bibliografía

- Auditoria03.galeon.com*. (s.f.). Recuperado el 2016 de Mayo de 08, de [http://auditoria03.galeon.com/auditoria\\_gest.htm](http://auditoria03.galeon.com/auditoria_gest.htm)
- Duran, R., Llopart, X., Duran, D. (1996). *Auditoría de Gestión*. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- Franklin, E. B. (2007). *Auditoría Administrativa Gestión estratégica del cambio*. Mexico.
- Gerencie.com. (10 de 09 de 2008). *Marcas de Auditoría*. Recuperado el 05 de 05 de 2016, de <http://www.gerencie.com/marcas-de-auditoria.html>
- Juan, S. (1995). *Auditoría I*. Mexico, D.F.: Ediciones Contables y Administrativas, S.A de C.V.
- Maldonado, M. (2001). *Auditoría de Gestión*. Quito-Ecuador: Impreso en Quito-Ecuador.
- Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión* (Tercera Edición ed.). Quito.
- Mendevíl, V. (1995). *Elementos de la auditoría*. Mexico, D.F.: Ediciones Contables y Administrativas, S.A. de C.V.
- Pérez Jaramillo, C. M. (18 de 11 de 2003). *Los Indicadores de Gestión*. Recuperado el 05 de 06 de 2016, de <http://www.escuelagobierno.org/inputs/los%20indicadores%20de%20gestion.pdf>
- Puga, R. (s.f.). *Contraloría general del Estado*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/manual%20de%20auditoria%20de%20gestion.pdf>