

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

**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO"-AGENCIA  
TOTORACOA PERIODO 2011.**



TESIS PREVIA A LA  
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO  
AUDITOR.

**AUTORAS:**

Jéssica Paola Sandoval  
Méndez

Johanna Verònica Quito  
Alvarracìn

**DIRECTOR DE TESIS:**

CPA. Orlando Fabian Ayabaca Mogrovejo

CUENCA-ECUADOR

2013



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## RESUMEN

La tesis está dividida en cuatro capítulos los cuales mencionamos a continuación:

En el Capítulo I, se tratan los aspectos generales de la institución, Reseña Histórica de la Cooperativa, base legal, objetivos, políticas, valores, misión, visión, estructura.

Seguido en el Capítulo II, proponemos un marco teórico que permite esquematizar las principales fases de Auditoría. El proceso comprende básicamente la evaluación de la planificación preliminar, planificación específica, la ejecución y finalmente la Comunicación de Resultados, también incluimos varios conceptos relacionados con la Cartera de Crédito tales como: tipos de créditos que maneja la Cooperativa, políticas de crédito y la Gestión del Riesgo de Crédito y sus características.

En el capítulo III, desarrollamos la Auditoría propuesta, mediante la aplicación de pruebas y procedimientos de auditoría, determinados para cada uno de los subcomponentes de la cartera, los cuales a su vez nos permitirán reconocer la existencia de hallazgos para así poder emitir las conclusiones y posibles soluciones para cada uno de ellos. De igual forma a través de este examen determinaremos la efectividad del sistema del control Interno, así como la revisión del cumplimiento de la Normativa Legal que rige a la agencia. Dicho todo esto, los resultados de la evaluación se plasmarán en el Informe final de auditoría y como finalización del examen proponemos un cuadro de recomendaciones, las mismas que tendrán identificado el responsable de su consecución.

Para finalmente en el capítulo IV, bajo nuestra responsabilidad, emitir conclusiones y recomendaciones que contribuyan de manera positiva al mejoramiento de la institución.

Palabras Claves:

Auditoría - Gestión - Cartera de Crédito



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## ABSTRACT

The thesis is divided into four chapters which are mentioned below:

In Chapter I, covers the general aspects of the institution, the Cooperative Historical Review, legal basis, objectives, policies, values, mission, vision and structure.

Followed in Chapter II, we propose a theoretical framework that allows to outline the main phases of audit. The process basically comprises the preliminary planning assessment, specific planning, execution of field work and finally the communication of results; we also include several concepts related to the loan portfolio such as credit types that manages the Cooperative policies credit and credit risk management and its characteristics.

In Chapter III we develop the audit to credit portfolio by applying audit tests and procedures, determined for each of the subcomponents of the portfolio, which in turn allows us to recognize the existence of findings so to make findings and potential solutions for each. Likewise, through this examination will determine the effectiveness of the internal control system as well as the review of compliance with Legal Regulations governing the agency. All told, the results of the assessment will be reflected in the Final Report of Audit, and as completion of the review recommendations proposes a box, they will have identified the person responsible for their achievement.

To finally in Chapter IV under our responsibility to make findings and recommendations that contribute positively to the improvement of the institution.

Keywords:

Audit – Management - Loan Portfolio



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	11
<b>1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA COOPERATIVA</b> .....	14
1.1 Antecedentes .....	14
1.2 Misión.....	15
1.3 Visión .....	15
1.4 Objetivos .....	15
1.5 Valores.....	16
1.6 Principios.....	16
1.7 Estructura Orgánica .....	16
1.8 Servicios.....	17
1.9 Base Legal .....	18
1.10 Perspectivas.....	18
1.11 Estrategias .....	20
1.12 Entorno Organizacional .....	20
<b>2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	23
2.1 Gestión:.....	23
2.1.2 Elementos de Control de Gestión. ....	24
2.2 Planificación Estratégica. ....	25
2.3 Indicadores de Gestión.....	25
2.3.1 Concepto: .....	26
2.3.2 Características:.....	26
2.3.3 Clasificación de los indicadores de gestión.....	27
2.4 Auditoría de Gestión.....	29
2.4.1Definición:.....	29
2.4.2 Alcance de la auditoría de gestión. ....	30
2.5 Objetivos de la Auditoría de Gestión. ....	30
2.6 Herramientas de la Auditoría de Gestión.....	31
2.6.1 Equipo Multidisciplinario.....	31
2.6.2 Control Interno. ....	32
2.7 Riesgo de Auditoría.....	33
2.7.1. Clases de Riesgos: .....	34
2.7.2 Evaluación del Riesgo de Auditoría.....	35



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

2.8 Muestreo en la auditoria.....	37
2.8.1 Concepto: .....	37
2.8.2 Tipos de Muestreo: .....	38
2.9 Evidencia de Auditoría.....	38
2.9.1 Características: .....	38
2.10 Hallazgo de Auditoría.....	40
2.10.1 Elementos.....	40
2.11 Técnicas de Auditoría.....	41
2.12 Pruebas de Auditoría.....	43
2.12.1 Pruebas de control:.....	43
2.12.2 Pruebas Sustantivas: .....	44
2.13 Marcas de Auditoría.....	46
2.14 Papeles de trabajo.....	48
2.15 Proceso de la Auditoría de Gestión.....	49
2.15.1 Planificación Preliminar.....	49
2.15.2 Planificación Específica.....	55
2.15.3 Ejecución.....	56
2.15.4 Comunicación de resultados.....	58
2.15.4 Seguimiento.....	60
2.16 Cartera de Crédito.....	61
2.17 Políticas Generales de Crédito.....	69
2.18 Límites de Crédito.....	71
2.19 Proceso para la Concesión de Créditos.....	72
2.20 Gestión del Riesgo de Crédito.....	72
<b>3. PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CARTERA DE CRÉDITO.....</b>	<b>84</b>
3.1 Planificación Preliminar.....	84
3.2 Planificación Específica.....	98
3.3 Ejecución.....	127
3.4 Comunicación de Resultados.....	128
3.5 Seguimiento.....	160
<b>4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>165</b>
ANEXOS.....	169
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	321
BIBLIOGRAFÍA.....	326



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b>	Organigrama Estructural COAC “Jardín Azuayo”.....	16
<b>Gráfico 2</b>	Entidades donde Tienen otras cuentas los socios.....	19
<b>Gráfico 3</b>	Procedimientos Analíticos.....	44
<b>Gráfico 4</b>	Ejemplos- Procedimientos Analíticos.....	44
<b>Gráfico 5</b>	Clasificación del Riesgo Financiero.....	73
<b>Gráfico 6</b>	Riesgo de Crédito.....	77
<b>Gráfico 7</b>	Esquema General de un Scoring.....	80

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Variabilidad del Riesgo.....	35
<b>Tabla 2</b>	Procedimientos Adicionales de Auditoría.....	36
<b>Tabla 3</b>	Pruebas y Procedimientos de Auditoría.....	45
<b>Tabla 4</b>	Marcas de Auditoría.....	46



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, JÉSSICA PAOLA SANDOVAL MÉNDEZ, autor de la tesis "Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo- Agencia Totoracocho, periodo 2011", 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, 29 de octubre de 2013

  
Jéssica Sandoval  
010463553-7

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316  
e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103  
Cuenca - Ecuador



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, JÉSSICA PAOLA SANDOVAL MÉNDEZ, autor de la tesis "Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo- Agencia Totoracocha, periodo 2011", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 29 de octubre de 2013

  
\_\_\_\_\_  
Jéssica Sandoval.  
010463553-7

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316  
e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103  
Cuenca - Ecuador





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, JOHANNA VERÓNICA QUITO ALVARRACÍN, autor de la tesis "Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo- Agencia Totoracocha, periodo 2011", 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, 29 de octubre de 2013

Johanna Quito  
010604243-5

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316  
e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103  
Cuenca - Ecuador



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867




## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, JOHANNA VERÓNICA QUITO ALVARRACÍN, autor de la tesis "Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo- Agencia Totoracocha, periodo 2011", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 29 de octubre de 2013

  
Johanna Quito.  
010604243-5

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316  
e-mail cdjbv@ucuenca.edu.ec casilla No. 1103  
Cuenca - Ecuador



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## INTRODUCCIÓN

Según el pasar del tiempo la auditoría ha dejado de ser una ciencia pasiva, en la actualidad a evolucionado a tal punto que constituye una base sólida de control, orientación y eficiencia en las instituciones donde se la realiza.

Dicho esto una auditoría de gestión, ayuda a evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficiencia, eficacia y economía de las actividades desarrolladas en una entidad, programa, proyecto u operación; con relación a sus objetivos y metas.

Para llevar a cabo esta auditoría se seleccionó a una cooperativa, ya que las mismas en los últimos años se han ido posicionando en el Sistema Financiero Nacional de una manera considerable, y a su vez en la provincia, las mismas que contribuyen con el desarrollo local y poblacional; razón por la cual, y gracias a la gran apertura de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, podemos realizar esta auditoría.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” fue creada en febrero 1996, en el contexto de la reconstrucción del cantón Paute, luego de los daños causados por el desastre de La Josefina (1993). En la actualidad es una de las Cooperativas más importantes a nivel nacional y provincial, ya que su evolución se ha ido dando de manera significativa, por lo tanto sus operaciones se han incrementado, lo mismo que sus agencias y socios; este es el motivo que nos impulsó a evaluar las operaciones de crédito desde su concesión hasta las diferentes formas para su recuperación, el sistema de control interno de la agencia; en sí evaluaremos la gestión de la cartera de crédito en el año 2011.

Lo que perseguimos o buscamos con el desarrollo de esta tesis es brindar una herramienta que permita a la Cooperativa, identificar de una manera oportuna deficiencias y riesgos, los cuales darán bases para proponer soluciones presentar recomendaciones e informar sobre posibles obstáculos en la consecución de los objetivos y metas que se planteen, logrando con ello que la agencia auditada y su vez la Cooperativa en general sea eficiente, todo en busca de la mejora continua.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Creemos importante mencionar, que el realizar una auditoría sobre actividades corrientes o periodos recientes, resulta útil para que la administración de la cooperativa pueda tomar acciones correctivas de manera oportuna de ser el caso. La auditoría que vamos a realizar es por petición de la dirección de la cooperativa, debido a que desean conocer los resultados de la gestión de la coordinación en el periodo 2011, ya que para el siguiente año se contaría con nueva coordinación. Cabe resaltar que para el desarrollo del examen en sus diferentes etapas, se utilizará también información documental y verbal generada en el 2012, también esto se debe a que se evaluará el sistema de control interno, aplicando cuestionarios al personal actual de la agencia, siempre manteniéndonos bajo el acuerdo de confidencialidad exigido por la cooperativa.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

# CAPITULO I

INFORMACIÓN GENERAL DE LA COOPERATIVA



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA COOPERATIVA

### 1.1 Antecedentes

“La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” se conformó en mayo de 1996, bajo el acuerdo # 0836 del MBS, 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 –CECCA, Programa Pan para el Mundo y Bilance; y la población Pauteña, quienes hicieron realidad su sueño de contar con una Cooperativa de Ahorro y Crédito con visión social”.(COAC Jardín Azuayo, página principal, Recuperado el 2 de noviembre de 2012 en <http://www.jardinazuayo.fin.ec/coacja/index.php/quienes-somos>)

Este plan de recuperación post-desastre evolucionó a una visión de desarrollo estratégico de la región austral. Los años de arranque(1996-98) vieron la realización de convenios con instituciones que proporcionaban fondos de desarrollo y permitieron ampliar el radio de cobertura de la institución (provincias de Azuay y Cañar).

Como otras cooperativas ecuatorianas, Jardín Azuayo enfrentó eficazmente la crisis financiera bancaria de 1999, que marco un escenario de profunda crisis de confianza, producto de su fragilidad a shocks internos y externos a más de su incompetencia y altos niveles de corrupción. Producto de ello, las Cooperativas de Ahorro y Crédito a nivel nacional empezaron a experimentar un sistemático crecimiento en casi todos sus indicadores financieros; mostrándose como referentes válidos en tiempos de crisis y como elementos importantes para el desarrollo de las finanzas locales.

Actualmente la cooperativa Jardín Azuayo, por su cobertura social y financiera, constituye una de las cooperativas de ahorro y crédito más importantes de la Región Austral y del Ecuador. A marzo-08, opera en 23 cantones de la Región Austral del Ecuador (provincias del Azuay, Cañar y Morona Santiago), cuenta con 25 oficinas que aglutinan a 103.156 socios, perteneciendo el 48% al sector rural, cuya cobertura es del 28% de la población económicamente activa.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 1.2 Misión

Fomentamos el desarrollo de una Cultura Cooperativa haciendo de nuestra institución una escuela de Cooperativismo, con organización, participación, comunicación, información e interacción en redes institucionales. Desarrollamos productos y servicios sociales y financieros acordes a la demanda con tecnología adecuada, cobertura nacional e internacional, que permitan la recirculación de los recursos locales y regionales con sentido de equidad entre socios y entre regiones.(Plan Estratégico, COAC Jardín Azuayo, 2013).

## 1.3 Visión

Somos una sociedad de personas con cultura cooperativa que buscamos nuestro buen vivir, el 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.

## 1.4 Objetivos

Los objetivos de la cooperativa son:

- Fomentar en los socios mejores condiciones de trabajo y el aumento de la producción y la productividad, mediante la prestación de servicios financieros competitivos y oportunos;
- Fomentar el ahorro de los socios y sus comunidades;
- Fomentar los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la cooperativa;
- Promover su relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras, en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo;
- Procurar fuentes de financiamiento interno y externo, para el desarrollo institucional y de sus asociados;



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Promover la ampliación del número de socios de la cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo;
- Potenciar la formación y capacitación de directivos y socios;
- Promover el desarrollo integral de los socios y sus comunidades;
- Apoyar en capacitación a organizaciones productivas integradas por socios de la cooperativa.

## 1.5 Valores

- ✚ Transparencia
- ✚ Honestidad
- ✚ Compromiso
- ✚ Responsabilidad
- ✚ Confianza
- ✚ Fidelidad
- ✚ Democracia
- ✚ Respeto al medio Ambiente

## 1.6 Principios

- ✓ Adhesión abierta y voluntaria;
- ✓ Gestión democrática de los socios;
- ✓ Participación económica de los socios;
- ✓ Autonomía e independencia;
- ✓ Educación, capacitación e información;
- ✓ Cooperación entre cooperativas; y,
- ✓ Compromiso con la comunidad.

## 1.7 Estructura Orgánica

La COAC Jardín Azuayo, con la finalidad de propiciar la pertenencia y participación de los socios, mantiene una estructura organizativa-administrativa descentralizada y con ello promueve el desarrollo de la gobernabilidad y redistribuye el riesgo financiero. La estructura de gobierno se fundamenta en que en cada oficina está regida por el gobierno local, se fortalecen comisiones que se articulan con la organización general, a través de sus representantes a la asamblea general y delegados que forman parte del consejo administrativo.



**Gráfico 1. Organigrama Estructural COAC “Jardín Azuayo”**



Fuente: Plan Estratégico 2009-2013

Jardín Azuayo, 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, que designan directivas locales que apoyan mediante comisiones el desarrollo de cada oficina.

## 1.8 Servicios

- Ahorros a la vista
- Certificados de depósitos
- Ahorro Jardín Azuayo
- Transferencias a bancos
- Pago de giros
- Pago del Bono de Desarrollo Humano
- Sistema de pagos interbancarios SPI
- Créditos ordinarios



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Créditos extraordinarios
- Créditos sin ahorros
- Créditos para vivienda
- Créditos para desarrollo
- Mensajería móvil
- Plan celular

## 1.9 Base Legal

“Se constituyó con domicilio en Cuenca y su matriz en Paute, provincia del Azuay, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, cooperativa financiera controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, con ilimitado número de socios y no menos de cincuenta, la misma que se registró por las disposiciones contenidas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, en el Decreto Ejecutivo No. 354 publicado en el Registro Oficial No. 79 de 10 de agosto del 2005, las normas expedidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y la Junta Bancaria, aplicables al sistema cooperativo de ahorro y crédito. La resolución y autorización incluye a las 25 oficinas operativas en la región austral”. (Estatuto COAC Jardín Azuayo, pág. 1)

## 1.10 Perspectivas

La Cooperativa Jardín Azuayo por su cobertura social y buen desempeño financiero, su visión social y su vocación de servicio, se ha constituido en un referente en el sistema financiero ecuatoriano. Pero como los éxitos del pasado no garantizan el futuro, en especial si consideramos el contexto y el escenario competitivo que se agudiza, es necesario dar una mirada a los retos que son necesarios asumirlos. Entre ellos tenemos:

- Fortalecer el área de comunicaciones, sobre la base de un Plan de Desarrollo específico, que incluya políticas institucionales, estrategias de



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

comunicación y medios adecuados de información para la promoción de los servicios financieros y el posicionamiento de sus procedimientos.

- Resulta también importante fortalecer el desarrollo de la gobernabilidad institucional, en especial las competencias y roles de los directivos para un trabajo promocional de los servicios financieros en sectores rurales y campesinos.
- El desarrollo, adecuación e innovación de los servicios financieros, captaciones, colocaciones y medios de pago, que incluyan estrategias adecuadas de posicionamiento.
- Se torna necesario la clasificación de los servicios de crédito, no solo desde el lado contable y de gestión de cartera, sino en función de la demanda o necesidades de los socios (créditos comerciales, microempresa, consumo, rural, vivienda, otros); cada producto debe incluir sus propias estrategias diferenciadas o específicas.
- Las experiencias de algunas oficinas en cuanto a créditos asociativos, asumiendo modalidades solidarias, como comités, cajas, grupos solidarios, exige que la cooperativa establezca políticas y estrategias sostenibles, que permitan consolidar dichos procesos y transferir a otras oficinas. Oficinas como Oña, Macas, Pasaje, Gualaquiza, Ricaurte, Méndez, están en las expectativas de ampliar sus coberturas sociales y financieras sobre la base de las experiencias de Nabón.
- El desarrollo de los servicios y productos, puede ser consolidado con la conformación de una nueva área que englobe la planificación, investigación, y posicionamiento social.

A lo que al marco legal se refiere la cooperativa está preparada para someterse a cambios futuros, por lo que a partir de enero del 2013 se sujetará al control de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

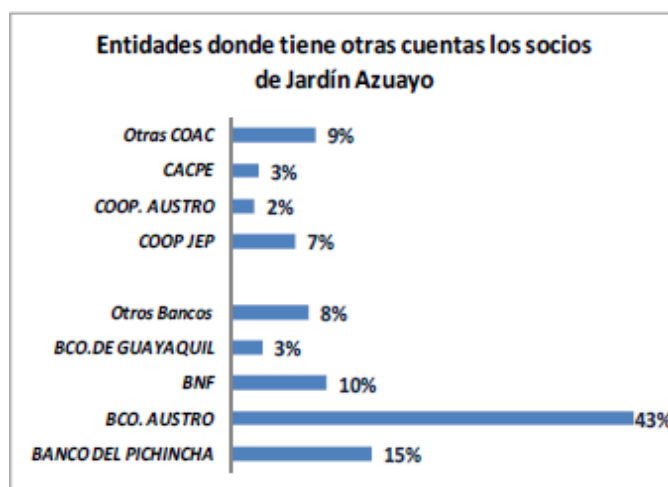
## 1.11 Estrategias

- ❖ Mejorar la información y comunicación de forma personalizada.
- ❖ Establecer y fortalecer las alianzas (convenios) con los actores sociales (juntas parroquiales, organizaciones campesinas)
- ❖ Innovar servicios y su acceso a los migrantes, promover su organización.
- ❖ Participar, Incidir en los planes de desarrollo local
- ❖ Mejorar la colocación y recuperación de créditos
- ❖ Mejorar las captaciones y colocaciones.
- ❖ Capacitación a socios
- ❖ Capacitación de competencias para directivos.

## 1.12 Entorno Organizacional

En cuanto al clima organizacional se puede mencionar que la cooperativa tiene entre sus principales competidores al banco del Austro, Banco del Pichincha con su programa Credifé, el Banco Nacional de Fomento, y entre las cooperativas la Juventud Ecuatoriana Progresista y la COOPAC Austro; estas últimas vienen ofertando similares productos financieros y medios de pago. Teniendo en cuenta el grado de posicionamiento en el mercado, de estas entidades financieras, es oportuno analizar el porcentaje de socios que poseen cuentas en estas entidades.

**Gráfico 2.**



Fuente: Plan Estratégico 2009-2013



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Por lo que se puede observar en el cuadro existe alto grado de competitividad, por lo que la fidelidad de los socios se torna vulnerable; es por ello, que la Cooperativa, tiene el reto de fortalecer el posicionamiento de sus servicios e innovar nuevas modalidades financieras para la profundización y democratización de los servicios, en especial para las economías campesinas, la microempresa y las remesas.

Respecto al posicionamiento de los servicios de pagos de giros de remesas, la cooperativa viene ganando terreno por su cobertura social y por el desarrollo informático y de telecomunicaciones que se ha generado.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

# CAPITULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

Consideramos importante para el desarrollo de la Auditoría a la Gestión de Cartera de la Cooperativa “Jardín Azuayo” -Agencia Totoracocha periodo 2011, tener como referencia un marco teórico conceptual sobre lo que es la Auditoría de Gestión, partiendo desde una definición de gestión, los elementos del control de gestión, la planificación estratégica, la importancia de los indicadores de gestión como medios para evaluar actividades o procesos, luego definiremos que es auditoría el alcance de la auditoría, las herramientas de la auditoría, los riesgos existentes en toda auditoría y como se evalúan los mismos, la importancia del muestreo en una auditoría, que es la evidencia de auditoría, los tipos de evidencia, así como las técnicas y pruebas que se utilizan al momento de realizar un examen, las marcas, los hallazgos, los papeles de trabajo, luego nos referiremos al proceso de la Auditoría de Gestión, cada etapa con sus actividades y productos respectivos también como parte fundamental del tema de tesis abordaremos lo que se refiere a la cartera de créditos , los tipos de créditos que se ofrecen en la cooperativa con sus características y requisitos, los límites del crédito entre otros.

Finalmente trataremos el tema de la Gestión de los Riesgos de Crédito, los tipos de riesgos así como las metodologías más utilizadas para medir el riesgo de crédito y las que son utilizadas por la mayoría de las entidades.

### 2.1 Gestión:

“Gestión es un proceso mediante el cual la entidad asegura la obtención de recursos y su empleo efectivo en el cumplimiento de sus objetivos. Se busca fundamentalmente la supervivencia y el crecimiento de la entidad, se desarrolla dentro del marco que está determinado por los objetivos y políticas establecidas por un plan estratégico e involucra todos los niveles de responsabilidad de la entidad”.(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág. 11)



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Gestión también comprende todas las actividades de una organización que implica el establecimiento de metas y objetivos, así como la evaluación de su desempeño y cumplimiento de una estrategia operativa que garantice la supervivencia de dicha entidad.

## 2.1.1 Control de Gestión:

“Con el propósito de evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las actividades desarrolladas por la entidad, así como de sus recursos se debe realizar un examen de control de gestión que se realizará mediante la evaluación de procesos administrativos, con la utilización de indicadores de rentabilidad y desempeño”. (Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág. 12)

## 2.1.2 Elementos de Control de Gestión.

Algunos de los instrumentos que nos van a servir de ayuda para el control de gestión son:

- **Índices:** Permiten detectar variaciones con relación a metas o normas, como por ejemplo el índice de morosidad.
- **Indicadores:** Son los cocientes que permiten analizar rendimientos, como el caso de indicadores de eficiencia, eficacia, rotación de cartera.
- **Cuadros de Mandos:** Permiten la dirección y enfoque hacia los objetivos.
- **Gráficas:** Representación de información, como evolución de los tipos de créditos por mes.
- **Análisis comparativo:** Compararse con el mejor, para lograr una mayor superación, análisis de los competidores directos de la agencia.
- **Flujogramas:** Representaciones simbólicas de un proceso, como el caso de un flujograma para la concesión de créditos, así como para su recuperación.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 2.2 Planificación Estratégica.

La planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación externa e interna de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos. (Gerencie, pagina principal, Recuperado el 3 de noviembre de 2012 en [prhttp://www.gerencia.com/planeación-estratégica.html](http://www.gerencia.com/planeación-estratégica.html))

La planeación supone la necesidad de anticipar el futuro, anticipar los riesgos, los beneficios, las oportunidades, las falencias, para con base a ellos fijar un plan para actuar en función de lo previsto y así aprovechar al máximo las oportunidades detectadas y evitar los riesgos, o por lo menos mitigar sus consecuencias.

La planificación estratégica es indispensable para que una entidad pueda anticiparse y responder a los cambios del entorno, es decir, del mercado, de la competencia, de la tecnología, de la cultura, etc. La formulación de la estrategia debe partir de las preguntas ¿dónde estamos?, ¿qué somos?, ¿qué hacemos?, y ¿hacia dónde queremos llegar?

## 2.3 Indicadores de Gestión

Como se menciona anteriormente, el proceso de la planeación estratégica es dinámico y debe convertirse en una superestructura que guíe el establecimiento de indicadores de gestión de la entidad, con el objeto de encontrar los más adecuados y que sirven de ayuda para evaluar el cumplimiento o no de un objetivo, meta o actividad. (Estrategias Empresariales, archivo pdf, recuperado el 3 de noviembre de 2012 en <http://www.iue.edu.co/documents/emp/como Gererenciar.pdf>)



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 2.3.1 Concepto:

Un indicador se define como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previstas e influencias esperadas. (Estrategias Empresariales, archivo pdf, recuperado el 3 de noviembre de 2012 en <http://www.iue.edu.co/documents/emp/comoGerenciar.pdf>)

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proceso. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes de las diferentes unidades de una entidad y son utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida para evaluar el desempeño y los resultados. (Gerencia, página principal, recuperado el 3 de noviembre de 2012 en [http://www.degerencia.com/tema/indicadores\\_de\\_gestion](http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion))

Los indicadores de gestión, se materializan de acuerdo a las necesidades de la institución, es decir, con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir.

## 2.3.2 Características:

Para que un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de características como:

- Relevante.- que tenga que ver con los objetivos estratégicos de la entidad.
- Claro.- que asegure su correcta recopilación y justa comparación.
- Fácil de comprender y usar
- Comparable.- se puede comparar sus valores entre organizaciones o entre la misma entidad a lo largo del tiempo.
- Verificable
- Costo efectivo.- que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlo.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 2.3.3 Clasificación de los indicadores de gestión

El sistema de indicadores de gestión se puede dividir en dos grupos:

- a) Indicadores sobre la Estructura Global de la Empresa.
- b) Indicadores sobre la dinámica del desarrollo.

**Indicadores sobre la Estructura Global.**-Estos indicadores muestran un diagnóstico general de cualquier entidad en su sistema de administración, es decir sobre los cuatro componentes básicos de la gestión. (Apaza Meza; Mario; (2010); Gerencia Estratégica del valor; Pacífico; Bogotá)

- Planeación
- Organización
- Ejecución
- Control

**Indicadores sobre la dinámica del desarrollo.**-La dinámica de desarrollo de una empresa se refleja en sus planes estratégicos, pues a través de ellos se fija la misión, los objetivos, las políticas corporativas y las estrategias, programas y proyectos para lograrlos.

Por eso se puede deducir que el establecimiento de indicadores para medir el cumplimiento de los planes es fundamental y que el sistema de indicadores dinámicos puede incluir tres niveles de toma de decisiones:

- Estratégicos
- Tácticos
- Operativos

Para la realización de la Auditoría se van a utilizar los siguientes tipos de indicadores:

- Economía (manejo adecuado de los recursos financieros),
- Eficacia (logro de los objetivos institucionales),



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Eficiencia (ejecución de las acciones usando el mínimo de recursos)
- Calidad del Servicio (satisfacción de los requerimientos de los usuarios)

## **Economía**

“El indicador de Economía, se relaciona con evaluar la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en el logro de su misión institucional. La administración de los recursos de todo tipo, exige siempre el máximo de disciplina y cuidado en el manejo de la caja, del presupuesto, de la preservación del patrimonio y de la capacidad de generación de ingresos”.(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág.81)

Ejemplo:

$$\text{Recuperación de créditos a CP} = \frac{\text{Monto de Recuperación de Créditos a CP}}{\text{Total de Créditos a CP}}$$

## **Eficiencia**

Los indicadores de eficiencia miden los costos unitarios, la productividad de los recursos utilizados en una entidad, en un proyecto, programa, etc.

“Los indicadores de eficiencia, miden la relación entre dos magnitudes: la producción física de un bien o servicio y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese producto, pero de manera óptima. El indicador habitual de eficiencia es el costo unitario o costo promedio de producción, ya que relaciona la productividad física, con su costo”.(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág.87)

Ejemplo:

$$\text{Índice de rotación de Cartera} = \frac{\text{Créditos Concedidos}}{\text{Promedio de Créditos pendientes de cobro}}$$



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

El resultado que se obtiene es en días cuanto menor sea el tiempo que se tarde en recuperar cartera es mejor.

## Eficacia

“Los indicadores de eficacia evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello”.(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág.91)

Ejemplo:

Eficacia programática=  $\frac{\text{metas cumplidas}}{\text{metas planeadas}}$

Si el índice de eficacia es mayor a, constituye un resultado positivo; cuando es menor a 1 significa incumplimiento.

## Calidad

“Los indicadores de calidad miden la satisfacción de los clientes con los atributos del servicio”. (Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág.95)

Ejemplo:

Satisfacción del cliente=  $\frac{\text{Total de solicitudes de créditos atendidas en 1 día}}{\text{Total de Solicitudes de crédito}}$

## 2.4 Auditoría de Gestión.

### 2.4.1 Definición:

“La auditoría de gestión, es un examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; determinar el grado de economía y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos; y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades”. (Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág.28)

La Auditoría de Gestión pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos y sociales que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

## **2.4.2 Alcance de la auditoría de gestión.**

“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, en un periodo determinado”. (Maldonado, Milton, (2006), Auditoría de Gestión, Tercera Edición, Quito, p. 26)

Tanto en la administración como el personal que lleva a cabo la auditoría debe de estar de acuerdo al alcance y enfoque de auditoría para lo cual se necesitará 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.

Como nuestro tema de tesis es una Auditoría a la gestión de Cartera los componentes a ser evaluados son: Concesión de Créditos, Recuperación de Cartera, Morosidad y Calidad de cartera.

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

- Determinar el grado en que se están logrando los resultados o beneficios previstos por la normativa legal, por la propia entidad, el programa o actividad pertinente.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Establecer si la entidad adquiere, protege y utiliza sus recursos de manera eficiente y económica.
- Determinar si la entidad, programa o que actividad ha cumplido con las leyes y reglamentos aplicables en materia de eficiencia y economía.
- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.(Gestiopolis, página principal, recuperado el 4 de noviembre en <http://www.gestiopolis.com/recurso/experto/catsexp/pagans/fin/36/audigest.htm>)

## **2.6 Herramientas de la Auditoría de Gestión.**

### **2.6.1 Equipo Multidisciplinario.**

Para la ejecución de Auditorías de Gestión es necesario la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las áreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas. (Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág.34)

#### **2.6.1.1 Auditores.**

“La formación del equipo tiene que llevarse a cabo de acuerdo con la naturaleza, alcance, objetivos y estrategia de la auditoría. A partir de esto, es necesario que las personas, técnicos y profesionales que se incorporen, tengan una clara definición del papel que se les ha encomendado, por ello es imprescindible determinar la función que desempeñarán en el estudio”.(Franklin, Enrique Benjamín, (2010, octubre).Revista Adminístrate Hoy).

De éste grupo, entre los dos más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima e íntegra responsabilidad de la Auditoría de Gestión.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 2.6.1.2 Especialistas.

“Estos profesionales a más de su capacidad deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de la auditoría, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con total imparcialidad”.(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág.34)

## 2.6.2 Control Interno.

“El Control Interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la Dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos”.(Tu obra (2004) archivo pdf, Recuperado el 4 de noviembre en [http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040115082454-2\\_2\\_.html](http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040115082454-2_2_.html))

Los objetivos pueden estar dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones
- Fiabilidad de la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables

De la definición anterior se desprende lo siguiente:

- ◆ El control interno es un proceso y un medio utilizado para el logro de un fin, por tanto no es un fin.
- ◆ El control interno se lleva a cabo por personas en cada nivel de la organización, que son quienes establecen los objetivos de la entidad e implantan los mecanismos de control, por lo que no se trata únicamente de manuales, políticas y otra normativa.
- ◆ El control interno solamente puede aportar un grado de seguridad razonable a la dirección y a la administración de una Entidad, por ende no brinda seguridad total.
- ◆ El control interno procura la consecución de objetivos de diversa naturaleza.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

La estructura de control interno de una entidad consiste en las políticas y procedimientos establecidos para proporcionar una seguridad razonable de poder lograr los objetivos específicos de la entidad, relevantes y de interés para la auditoría de gestión, como son:

- Salvaguardar los bienes, valores, propiedades y demás activos de la entidad.
- Promover la eficiencia del personal, minimizar los errores humanos y detectar rápidamente los que se produzcan.
- Dificultar la comisión de hechos irregulares y facilitar su descubrimiento si se produjeran.
- Garantizar la razonabilidad de la información contable y administrativa en general.

Para realizar nuestro tema de tesis vamos a utilizar el modelo COSO II ERM, como una forma de evaluar el control interno.

## 2.7 Riesgo de Auditoría.

La The Institute of Internal Auditors, define al riesgo como la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en la consecución o logro de los objetivos el riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad. (Slideshare, página principal, Recuperado el 4 de noviembre de 2012 en <http://www.slideshare.net/sergioig/riesgos-de-auditora>)

Al ejecutarse la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:

- Criterio profesional del auditor.
- Regulaciones legales y profesionales.
- Identificar errores con efectos significativos.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 2.7.1. Clases de Riesgos:

**2.7.1.1 Riesgo Inherente:**“Este tipo de riesgo tiene ver exclusivamente con la actividad económica de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando. Este riesgo está fuera del control de un auditor por lo que difícilmente se puede determinar o tomar decisiones para desaparecer el riesgo ya que es algo innato de la actividad realizada por la entidad”. (<http://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>)

Entre los factores que llevan a la existencia de este tipo de riesgos esta la naturaleza de las actividades económicas, como también la naturaleza de volumen tanto de transacciones como de productos y/o servicios, además tiene relevancia la parte gerencial y la calidad de recurso humano con que cuenta la entidad.

**2.7.1.2 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 en constante revisión, verificación y ajustes los procesos de control interno”. (Gerencie, página principal, Recuperado el 4 de noviembre de 2012 en <http://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>)

Cuando existen bajos niveles de riesgos de control es porque se están efectuando o están implementados excelentes procedimientos para el buen desarrollo de los procesos de la organización.

**2.7.1.3 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,



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

página principal, Recuperado el 4 de noviembre de 2012 en <http://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>)

La Responsabilidad de llevar a cabo una auditoria con procedimientos adecuados es total responsabilidad del grupo auditor, es tan importante este riesgo que bien trabajado contribuye a debilitar el riesgo de control y el riesgo inherente de la compañía.

## **2.7.2 Evaluación del Riesgo de Auditoría.**

La evaluación del riesgo de auditoría 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. (UPS, Biblioteca, Recuperado el 4 de noviembre de noviembre de 2012 en <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf>)

El nivel de riesgo de auditoría puede medirse en los siguientes grados:

- ✓ Mínimo
- ✓ Bajo
- ✓ Medio
- ✓ Alto

La evaluación del nivel de riesgo es un proceso totalmente subjetivo y depende exclusivamente del criterio, capacidad y experiencia del auditor



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**Tabla 1. Variabilidad del Riesgo**

Nivel de Riesgo	Significatividad	Factores de Riesgo	Probabilidad de ocurrencia de errores
MÍNIMO	No significativo	No existen	Remota
BAJO	Significativo	Existen algunos pero poco importantes	Improbable
MEDIO	Muy significativo	Existen algunos	Posible
ALTO	Muy significativo	Existen varios y son importantes	Probable

Fuente: MALDONADO Milton, Auditoría de Gestión, Tercera Edición, Quito2010 p. 62

**Un Nivel de Riesgo mínimo.-** está conformado, cuando en un componente poco significativo, no existe factores de riesgo y donde la probabilidad de ocurrencia de errores o irregularidades es remota.

**Un Nivel de Riesgo bajo.-**sería cuando, en un componente significado existan factores de riesgo pero no tan importantes, y además la probabilidad de la existencia de errores o irregularidades es baja.

**Un Nivel de Riesgo moderado.-** sería en el caso de un componente claramente significativo, donde existen varios factores de riesgo y existe la posibilidad que se presenten errores o irregularidades.

**Un Nivel Alto.-** se encuentra cuando el componente es significativo, con varios factores de riesgo, algunos de ellos muy importantes y donde es altamente probable que existan errores o irregularidades.

Cabe mencionar que para el desarrollo de la auditoría, vamos a considerar lo que establece la NIA 330, en lo referente a los procedimientos adicionales que se pueden utilizar como respuesta al riesgo.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**Tabla 2. Procedimientos Adicionales de Auditoría**

Naturaleza	Oportunidad	Alcance
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Propósito: Pruebas de control o sustantivos</li> <li>•Tipo:</li> <li>•Inspección.</li> <li>•Observación.</li> <li>•Indagación.</li> <li>•Confirmación.</li> <li>•Re-cálculo.</li> <li>•Re-ejecución del proceso.</li> <li>•Procedimiento analíticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Periodo de ejecución de las pruebas: periodo intermedio o final.</li> <li>•También puede ejecutar procedimientos en un momento inesperado o impredecible.</li> <li>•Ejecutar procedimientos en periodos intermedios ayuda a identificar asuntos para resolverlos con la administración o ser efectivos al abordar dichos asuntos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Cantidad o volumen de procedimientos de auditoría específicos que se van a ejecutar.</li> <li>•Se base en el criterio del auditor considerando grado de importancia.</li> <li>•Normalmente a mayor riesgo se incrementa el alcance de los procedimientos de auditoría.</li> </ul>

Fuente: NIA 330, 2011

## 2.8 Muestreo en la auditoria.

### 2.8.1 Concepto:

“El muestreo puede ser definido como el proceso de inferir conclusiones acerca de un conjunto de elementos denominado universo o población, a base del estudio de una fracción de esos elementos, llamados muestra”. (Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág.215)

El muestreo en auditoria, es la aplicación de un procedimiento de auditoría a menos del 100% de las partidas dentro de un grupo de operaciones, con el propósito de evaluar alguna característica del grupo.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

El tamaño de la muestra se define en función de la calificación del riesgo de auditoría y del nivel de confianza en la estructura de control interno.

## **2.8.2 Tipos de Muestreo:**

Los auditores emplean los dos enfoques de las técnicas de muestreo:

**2.8.2.1 No Estadísticos.-** Los ítems a ser incluidos en la muestra son determinados de acuerdo a criterio; en este tipo de muestreo el tamaño, selección y evaluación de las muestras son completamente subjetivas; por lo tanto, es más fácil que ocurran desviaciones. Esta técnica es la más tradicional que viene aplicando el auditor; se sustenta en una base de juicio personal.

**2.8.2.2 Estadísticos.-** Aplica técnicas estadísticas para el diseño, selección y evaluación de la muestra; provee al auditor de una medición cuantitativa de su riesgo. Este muestreo ayuda al auditor a:

1. Diseñar una muestra eficiente.
2. Medir la eficiencia de la evidencia comprobatoria obtenida.
3. Evaluar los resultados de la muestra.

Para el desarrollo de nuestro trabajo no se va a aplicar el muestreo debido a que dadas las características de la unidad a ser auditada no crea el ambiente propicio para el mismo.

## **2.9 Evidencia de Auditoría.**

“La evidencia de auditoría es la información que obtiene el auditor sobre los hechos que examina para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión en el informe”.(Auditool, página principal, recuperado el 5 de noviembre de 2012 en [http://www.auditool.org/index.php?option=com\\_article&id=772:la-evidencia-de-auditoria](http://www.auditool.org/index.php?option=com_article&id=772:la-evidencia-de-auditoria))

### **2.9.1 Características:**

Una evidencia se considera suficiente y competente si es:



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Relevante.- Cuando ayuda al auditor a llegar a una conclusión respecto a los objetivos específicos de auditoría.

Auténtica.- Cuando es verdadera en todas sus características.

Verificable- Es el requisito de la evidencia que permite que dos o más auditores lleguen por separado a las mismas conclusiones, en iguales circunstancias.

Neutral.- Es requisito que esté libre de prejuicios. Si el asunto bajo estudio es neutral, no debe haber sido diseñado para apoyar intereses especiales.

La obtención de evidencia suficiente y competente en la auditoría es afectada por factores como:

Riesgo inherente. Cuanto mayor sea el nivel de riesgo inherente mayor será la cantidad de evidencia necesaria.

Riesgos de control; El control interno y su grado de implementación proporciona la tranquilidad o desconfianza, susceptible de análisis y comprobación.

El auditor debe obtener evidencia mediante la aplicación de pruebas y procedimientos:

Pruebas de control.- Se realizan con el objeto de obtener evidencia sobre la idoneidad del sistema de control interno y contabilidad.

Pruebas sustantivas.- Consiste en examinar las transacciones y la información producida por la entidad bajo examen, aplicando los procedimientos y técnicas de auditoría, con el objeto de validar las afirmaciones y para detectar las distorsiones materiales contenidas en el sistema.

## 2.9.1.2 Clases:

**a) Física.** - Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**b) Testimonial.-** Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.

**c) Documental.-** Son los documentos logrados de fuente externa o ajena a la entidad.

**d) Analítica.-** Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

## 2.10 Hallazgo de Auditoría.

“Se denomina hallazgo de auditoría al resultado de la comparación que se realiza entre un criterio de auditoría y la situación actual encontrada durante el examen a un área, actividad u operación. Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de recursos en la entidad o programa bajo examen que merecen ser comunicados en el informe”.(Galliar Molina, Y. (2009) Auditoría de Gestión para el área financiera de la Empresa Eléctrica (Tesis de Maestría de la Universidad de Cuba) ,Recuperado el 5 de noviembre de 2012 en <http://agsonmer.blogspot.com/>)

### 2.10.1 Elementos

Sus elementos son:

**Condición.-**Situación actual encontrada por el auditor respecto de una actividad u operación.

**Criterio.-**Es la norma aplicable con la cual el auditor realiza la medición del condición.

**Causa.-**Es la razón por la cual ocurrió la condición, es decir porque no se cumplió el criterio o la norma establecida.

**Efecto.-**Es el resultado real de la condición encontrada, por lo general representa la pérdida de efectividad causada por el fracaso en el logro de metas.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 2.11 Técnicas de Auditoría.

“Al estudiar y evaluar el sistema de control interno y determinar el alcance de la auditoría, el auditor debe obtener información suficiente, competente y relevante a fin de promover una base razonable para sus operaciones, criterios, conclusiones y recomendaciones. Precisamente las técnicas de Auditoría son los diversos métodos utilizados por el auditor para obtener evidencias”. (UPS, Biblioteca Virtual, Recuperado el 6 de noviembre de 2012 en <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf>)

Las técnicas y las prácticas más utilizadas son:

**Comparación.-** Es la determinación de la similitud o diferencias existentes en dos o más hechos u operaciones; mediante esta técnica se compara las operaciones realizadas por la entidad auditada, o los resultados de la auditoría con criterios normativos, técnicos y prácticas establecidas, mediante lo cual se puede evaluar y emitir un informe al respecto.

**Observación.-** Es la verificación visual que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso para examinar aspectos físicos.

**Rastreo.-** Es el seguimiento y control de una operación, dentro de un proceso o de un proceso a otro, a fin de conocer y evaluar su ejecución.

**Indagación.-** Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas.

**Entrevista.-** Entrevistas a funcionarios de la entidad auditada y terceros con la finalidad de obtener información, que requiere después ser confirmada y documentada

**Encuesta.-** Encuestas realizadas directamente o por correo, con el propósito de recibir de los funcionarios de la entidad auditada o de terceros, una información de un universo, mediante el uso de cuestionarios cuyos resultados deben ser posteriormente tabulados.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**Análisis.-** Consiste en la separación y evaluación crítica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos y técnicos.

**Conciliación.-** Consiste en hacer que concuerden dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes.

**Confirmación.-** Comunicación independiente y por escrito, de parte de los funcionarios que participan o ejecutan las operaciones, y/o de fuente ajena a la entidad auditada, para comprobar la autenticidad de los registros y documentos sujetos al examen.

**Comprobación.-** Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través de el examen de la documentación de respaldo

**Calculo.-** Consiste en la verificación de la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado, presentados en informes, contratos, comprobantes y otros.

**Inspección.-** técnica involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad.

Además de las técnicas indicadas, en la auditoría de gestión se conocen otras como las siguientes:

**Verificación.-** Está asociada con el proceso de auditoría, asegura que las cosas son como deben ser, podría verificarse operaciones del período que se audita y otras de períodos posteriores. Fases: 2 Planeamiento y 3 Ejecución

**Investigación.-** Examina acciones, condiciones y acumulaciones y procesamientos de activos y pasivos, y todas aquellas operaciones relacionadas con éstos.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**Evaluación.-** Es el proceso de arribar a una conclusión de auditoría a base de las evidencias disponibles.

## **2.12 Pruebas de Auditoría.**

“Son un conjunto de técnicas de investigación aplicadas a una actividad un hecho o alguna circunstancia relacionada con el ente a examinar que son utilizados por el auditor para obtener evidencia que fundamente su opinión”. (Castillo Rojas, P. Taller de Auditoría de Gestión, Recuperado el 6 de noviembre de 2012, en [www.olacefs.org.pa](http://www.olacefs.org.pa), taller de auditoría de Gestión, edición mayo 2008)

El uso de pruebas en Auditoría de Gestión, implica un cierto riesgo puesto que se requiere que el auditor posea un conocimiento suficiente de las técnicas y aplique el debido cuidado profesional y criterio en su elección.

Para definir las pruebas de auditoría, el auditor debe responder al menos a las siguientes preguntas:

- ¿Qué tipo de pruebas?
- ¿Cómo probar?
- ¿Cuánto probar?

Se trata entonces de definir la naturaleza (qué tipo de pruebas efectuar), el alcance (Cuántas pruebas efectuar), y el tiempo asignado (Cuándo efectuar las pruebas), al desarrollo de los procedimientos de auditoría. En general las pruebas que contribuyen a contar con la suficiente evidencia son dos: pruebas de control y sustantivas.

### **2.12.1 Pruebas de control:**

Están orientadas a proporcionar la evidencia necesaria sobre la existencia adecuada de los controles se dividen en pruebas de cumplimiento y de observación; las pruebas de cumplimiento tienden a confirmar el conocimiento que el auditor tiene acerca de los mecanismos de control de la entidad, obtenido en la evaluación de control interno.

A estas pruebas se las conoce también como controles de funcionamiento o de conformidad. Consecuentemente permiten verificar el funcionamiento de los



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

controles tal como se encuentran prescritos, aseguran o confirman la comprensión sobre los controles de la entidad y las pruebas de observación, posibilitan verificar los controles en aquellos procedimientos que carecen de evidencia documental.

Los procedimientos que pueden utilizarse para la aplicación de ésta clase de pruebas son: indagaciones y opiniones de los funcionarios de la entidad, procedimientos de diagnóstico, observaciones, actualizaciones de los sistemas.

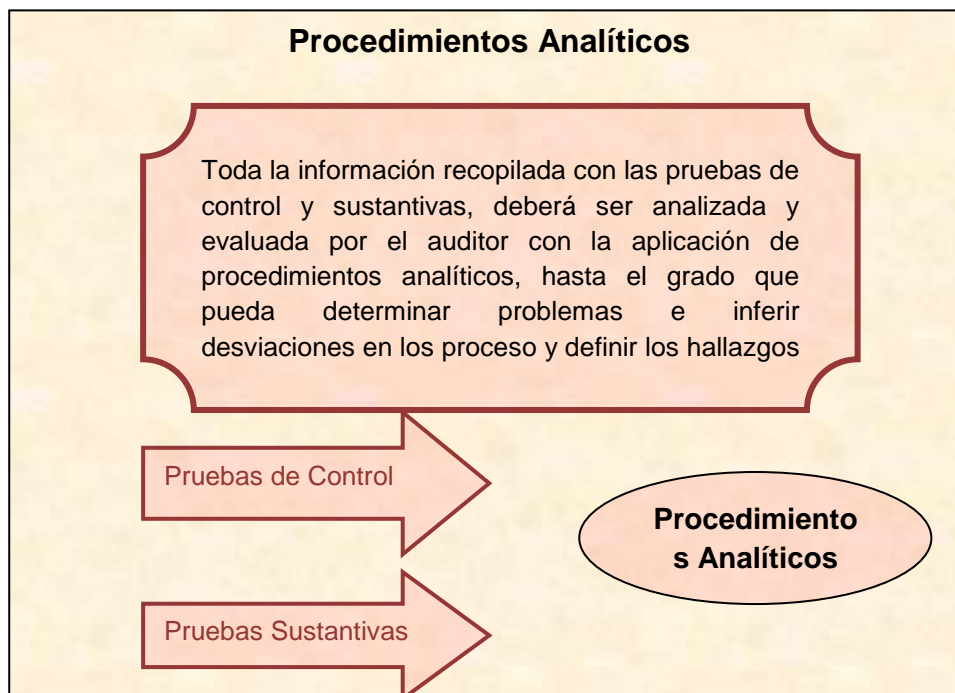
Las pruebas de control consisten en la combinación de técnicas de obtención de evidencia tales como: entrevistas, encuestas, cuestionarios, indagación, observación, rastreo, inspección documental y puede involucrar otras técnicas de auditoría.

## **2.12.2 Pruebas Sustantivas:**

Se utilizan con mayor frecuencia en auditoría financiera. Proporcionan evidencia directa sobre la validez de las transacciones y los saldos manifestados en los estados financieros e incluyen inspecciones de los documentos de respaldo y de registros contables, observación física y conformaciones de saldos.

Existen también los procedimientos analíticos que consiste en la aplicación de una serie de técnicas o estrategias para revisar la documentación y resultados obtenidos de la aplicación de las pruebas de control y sustantivas.

### Gráfico 3



Elaborado por: Las autoras

Con toda la información recopilada con las pruebas de control y sustantivas, deberá ser analizada y evaluada por el auditor, con la aplicación de procedimientos analíticos, hasta el grado que pueda determinar problemas e inferir desviaciones en los procesos y definir los hallazgos de auditoría.

### Gráfico 4. Ejemplos



Elaborado por: Las Autoras



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**Tabla 3. Pruebas y Procedimientos de Auditoría**

<b>PRUEBAS DE CONTROL</b>	<b>PRUEBAS SUSTANTIVAS</b>	<b>PROCEDIMIENTOS ANALÍTICOS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Entrevistas</li><li>✓ Encuestas</li><li>✓ Cuestionarios</li><li>✓ Indagación</li><li>✓ Observación</li><li>✓ Rastreo</li><li>✓ Inspección documental</li><li>✓ Otras</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Comparación</li><li>✓ Calculo</li><li>✓ Confirmación</li><li>✓ Inspección</li><li>✓ Examen físico</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Benchmarking</li><li>✓ Análisis comparativo con el uso de indicadores e índices</li><li>✓ Análisis estadísticos</li><li>✓ Análisis de Regresión</li><li>✓ Análisis costo-beneficio</li></ul>

Elaborado por: Las Autoras

## 2.13 Marcas de Auditoría.

**2.13.1 Definición:**“Las marcas de auditoría son signos o símbolos convencionales que utiliza el auditor para identificar el tipo de procedimiento, tarea o pruebas realizadas en la ejecución de un examen”. (Gerencia, página principal, Recuperado el 6 de noviembre de 2012 en <http://www.gerencia.com/marcas-de-auditoria.html>)

Cuando el auditor trabaje sobre los elementos recibidos de la entidad, de terceros ajenos a la entidad y los confeccionados por él, no puede dejar constancia descriptiva de la tarea realizada al lado de cada importe, de cada saldo o de cualquier información, por cuanto implicaría una repetición innecesaria, utilización de mayor tiempo, incremento de papeles de trabajo y se dificultaría cualquier revisión posterior.

### 2.13.2 Clases:

Las marcas de auditoría son de dos clases:



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- a) con significado uniforme a través de todos los papeles de trabajo.
- b) a criterio del auditor.

## 2.13.2.1 Marcas con significado uniforme.

Estos símbolos se incluyen en los papeles de trabajo y representan pruebas o procedimientos de auditoría aplicados a las transacciones u operaciones registradas o informadas por la entidad. Las marcas con significado uniforme se registran en el lado derecho de la información verificada y de ser extensa la información se utiliza un paréntesis rectangular que identifique concretamente la información sujeta a revisión y en el centro se ubicará la marca. Las marcas con significado uniforme son aquellas cuyo concepto se emplea frecuentemente en cualquier auditoría o examen especial y que han sido adoptadas uniformemente por la Contraloría General del Estado o la Dirección de auditoría interna.

Los siguientes símbolos han sido aceptados por la experiencia como marcas de auditoría uniforme:

**Tabla 4. Marcas de Auditoría**

<b>SIMBOLO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
√	Tomado de y/o chequeado con
□	Documentación sustentatoria
^	Transacción rastreada
Σ	Comprobado sumas
Δ	Reejecución de cálculos
W	Verificación posterior
η	Circularizado
Ç	Confirmado
À	No autorizado
ï	Inspección Física

Elaborado por: Las Autoras



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **2.13.2.2 Marcas a criterio del Auditor.**

Las marcas del auditor (también llamadas "claves de auditoría", "tildes", etc.) son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo o prueba efectuado. Las marcas del auditor se encuentran en los registros y documentos de la entidad bajo examen y en los papeles de trabajo. Sirven como prueba para recordar al auditor las labores efectuadas.

### **2.13.2.2.1 Características:**

- Estas marcas son utilizadas por el personal de auditoría para expresar conceptos o procedimientos empleados.
- El significado de la marca utilizada se debe presentar en forma obligatoria en cada papel de trabajo.
- El empleo de las marcas en los registros de la entidad es útil, exclusivamente, para que el auditor pueda determinar el progreso de su labor en el caso de una interrupción y para evitar duplicaciones en su trabajo. Por supuesto, los empleados de la entidad no deben conocer el significado de las diversas marcas, pero la explicación debe incluirse en los papeles de trabajo.
- Es importante que los papeles de trabajo indiquen claramente el significado de cada marca empleada, para que tanto el auditor como otras personas comprendan dicho significado, aún en años futuros.
- Para las marcas de significado uniforme una hoja explicando los significados ubicada al principio del archivo de papeles de trabajo es suficiente. El significado de las otras debe indicarse en cada hoja en la cual se utiliza.

## **2.14 Papeles de trabajo.**

“Son el conjunto de documentos, planillas o cédulas, en las cuales el auditor registra los datos y la información obtenida durante el proceso de Auditoría, los resultados y las pruebas realizadas que sirven de evidencia del trabajo realizado y de los resultados de auditoría revelados en el informe”.(Auditool,





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

página principal, Recuperado el 7 de noviembre de 2012 en <http://www.auditool.org/index.php?:papeles-de-trabajo-en-auditoría&catid=40>: blog)

Los papeles de trabajo tienen los siguientes propósitos:

- Soportar por escrito la planeación del trabajo de auditoría.
- Instrumento o medio de supervisión y revisión del trabajo de auditoría.
- Registra la evidencia como respaldo de la auditoría y de informe.
- Se constituye en soporte legal en la medida de requerir pruebas.
- Memoria escrita de la auditoría.

Estos papeles de trabajo deben ser organizados y archivados en forma sistematizada, sea preparando carpetas o archivos que son de dos clases:

**a) Archivo Permanente o Continuo.**-“Este archivo permanente contiene información de interés o útil para más de una auditoría o necesarios para auditorías subsiguientes”. (Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág.61)

**b) Archivo corriente.**-“En estos archivos corrientes se guardan los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. La cantidad de legajos o carpetas que forman parte de este archivo de un período dado varía de una auditoría a otra y aún tratándose de la misma entidad auditada. Este archivo a su vez se divide en dos legajos o carpetas, una con información general y la otra con documentación específica por componentes”.(Contraloría General del Estado Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág.62)

## 2.15 Proceso de la Auditoría de Gestión.

### 2.15.1 Planificación Preliminar.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **Objetivos:**

“Consiste en obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonables”. (Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, págs.109 y 110)

## **Actividades**

En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo, cumplen las siguientes tareas:

1. Visita a las instalaciones, para observar el desarrollo de las actividades y operaciones, y visualizar el funcionamiento en conjunto.
2. Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores; y/o recopilación de informaciones y documentación básica para actualizarlos. Su contenido debe proveer un conocimiento y comprensión de la Entidad sobre:
  - a) La visión, misión, los objetivos, metas, planes direccionales y estratégicos.
  - b) La actividad principal.
  - c) La situación financiera, la estructura organizativa y funciones, los recursos humanos, la clientela, etc.

De los directivos, funcionarios y empleados, sobre: liderazgo; actitudes no congruentes con objetivos trazados; el ambiente organizacional, la visión y la ubicación de la problemática existente.

3. Determinar los criterios, parámetros e indicadores de gestión, que constituyen puntos de referencia que permitirán posteriormente compararlos con resultados reales de sus operaciones, y determinar si estos resultados son superiores, similares o inferiores a las expectativas. De no disponer la entidad de indicadores, y tratándose de una primera auditoría de gestión, el equipo de



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

trabajo conjuntamente con funcionarios de la entidad desarrollaran los indicadores básicos.

4. Detectar la fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la Organización, y las acciones realizadas o factibles de llevarse a cabo para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas.

5. Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existente y para identificar a los componentes (áreas, actividades, rubros, cuentas, etc.) relevantes para la evaluación de control interno y que en las siguientes fases del examen se someterán a las pruebas y procedimientos de auditoría. Dependiendo de la naturaleza de la entidad, magnitud, complejidad y diversidad de sus operaciones, podrá identificarse a más de los componentes a sus correspondientes subcomponentes.

La Evaluación de Control Interno la vamos a realizar bajo el enfoque ERM. (Enterprise Risk Management) o Riesgo Corporativo que comprende 8 componentes: (Instituto de auditores internos, página principal, Recuperado el 7 de noviembre de 2012 en [http://www.iaiecuador.org/downloads/ev\\_01/Coso%20ERM2.pdf](http://www.iaiecuador.org/downloads/ev_01/Coso%20ERM2.pdf))

- ✓ Ambiente de Control
- ✓ Actividades de Control
- ✓ Evaluación de riesgos
- ✓ Información y Comunicación
- ✓ Supervisión y Monitoreo
- ✓ Establecimiento de Objetivos
- ✓ Identificación de Eventos
- ✓ Respuesta al riesgo



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **Ambiente de Control.**

El ambiente de Control abarca el ambiente de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía de administración de riesgo y el riesgo aceptado, la integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan

Los factores que se contempla son:

- Filosofía de la administración de riesgos
- Apetito al riesgo
- Integridad y valores éticos
- Visión del Directorio
- Compromiso de competencia profesional
- Estructura organizativa
- Asignación de autoridad y responsabilidad
- Políticas y prácticas de recursos humanos

## **Actividades de Control.**

Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo efectivamente.

## **Evaluación de Riesgos.**

Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su Ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (más objetivos).



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **Información y comunicación.**

La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación efectiva debe producirse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a través, y hacia arriba de la entidad.

## **Supervisión y Monitoreo.**

La totalidad de la administración de riesgos corporativos es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias. Este monitoreo se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez. La administración de riesgos corporativos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un proceso multidireccional e iterativo en el cual casi cualquier componente puede e influye en otro.

## **Establecimiento de objetivos.**

Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución. La administración de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la entidad y están en línea con ella, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

## **Identificación de Eventos.**

Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.

La identificación de eventos podemos realizar mediante la utilización de:

- Eventos focalizados en el pasado y otros en el futuro
- Técnicas de diverso grado de sofisticación.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

-Análisis PEST (Factores políticos ó gubernamentales, económicos, tecnológicos y sociales).

-Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)

## **Respuesta al Riesgo.**

La dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o comparte los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad. Las categorías de respuesta al riesgo son:

**Evitarlo:** Se toman acciones de modo de discontinuar las actividades que generan riesgo

**Reducirlo:** Se toman acciones de modo de reducir el impacto, la probabilidad de ocurrencia del riesgo o ambos.

**Compartirlo:** Se toman acciones de modo de reducir el impacto o la probabilidad de ocurrencia al transferir o compartir una porción del riesgo.

**Aceptarlo:** No se toman acciones que afecten el impacto y probabilidad de ocurrencia del riesgo.

Esta evaluación nos posibilita calificar también los riesgos de auditoría y los resultados obtenidos servirán para:

- a) Planificar la auditoría de gestión;
- b) Preparar un informe sobre el control interno.

## **Productos:**

- ✚ Archivo permanente actualizado de papeles de trabajo
- ✚ Documentación e información útil para la planificación
- ✚ Objetivos y estrategia general de la auditoría



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 2.15.2 Planificación Específica.

“En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo de campo. Tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoría. Se fundamenta en la información obtenida inicialmente durante la planificación preliminar”.(Auditoría interna de la universidad del ejército, Manual de Auditoría Gubernamental, Recuperado el 7 de noviembre de 2012 en <http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-V>)

### Objetivos:

La planificación específica debe contener la precisión de los objetivos específicos y el alcance del trabajo por desarrollar considerando entre otros elementos, los parámetros e indicadores de gestión de la entidad; la revisión debe estar fundamentada en programas detallados para los componentes determinados, los procedimientos de auditoría, los responsables, y las fechas de ejecución del examen; también debe preverse la determinación de recursos necesarios tanto en número como en calidad del equipo de trabajo que será utilizado en el desarrollo de la revisión, con especial énfasis en el presupuesto de tiempo y costos estimados; finalmente, los resultados de la auditoría esperados, conociendo de la fuerza y debilidades y de la oportunidades de mejora de la Entidad, cuantificando en lo posible los ahorros y logros esperados. (Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, págs.134 y 135)

### Actividades

Las tareas en la fase de planificación son las siguientes:

1. Revisión y análisis de la información y documentación obtenida en la fase anterior, para obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, comprender la actividad principal y tener los elementos necesarios para la evaluación de control interno y para la planificación de la auditoría de gestión.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

2. Evaluación de Control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes, útil para identificar los asuntos que requieran tiempo y esfuerzos adicionales en la fase de “Ejecución”; a base de los resultados de esta evaluación los auditores determinaran la naturaleza y alcance del examen, preparar los programas específicos de la siguiente fase y fijar los plazos para concluir la auditoría y presentar el informe.

3. En base a los resultados de las fases 1 y 2 se preparará un Informe de Planificación Específica.

4. Elaboración de programas detallados y flexibles, confeccionados de acuerdo con los objetivos trazados, que den respuesta a la comprobación de las 5 “E” (Economía, Eficiencia, Eficacia, Ética y Ecología), por cada componente. Los programas de auditoría incluyen objetivos específicos y procedimientos específicos con la calificación del riesgo de auditoría, por cada uno de los componentes, aunque también podría incluirse aspectos relativos a las cinco “E”, breve descripción del componente, entre otros.

## Productos

- ✚ Memorándum de Planificación
- ✚ Programas de Auditoría para cada componente (proyecto, programa o actividad)

### 2.15.3 Ejecución.

#### Objetivos:

En esa etapa, es donde se ejecuta propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes. (Contraloría





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág.168)

## Actividades

En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas: a) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente que comprende la aplicación de las técnicas de auditoría adicionalmente mediante la utilización de:

Estadísticas de las operaciones como base para detectar tendencias, variaciones extraordinarias y otras situaciones que por su importancia ameriten investigarse.

Parámetros e indicadores de economía, eficiencia y eficacia, tanto reales como estándar, que pueden obtenerse de colegios profesionales, publicaciones especializados, entidades similares, organismos internacionales y otros.

b) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.

c) Elaboración de hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios; los mismos que deben ser oportunamente comunicados a los funcionarios y terceros relacionados.

d) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

## Productos:

- ✚ Papeles de trabajo
- ✚ Hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 2.15.4 Comunicación de resultados.

### Objetivos:

Además de los informes parciales que puedan emitirse, se preparará un informe final, el mismo que en la auditoría de gestión difiere, pues no sólo que revelará las deficiencias existentes como se lo hacía en las otras auditorías, sino que también, contendrá los hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada. (Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, pág.198)

### Actividades.

Se lleva a cabo las siguientes:

- 1 .Redacción del informe de auditoría.
2. Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas de inmediato, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una Conferencia Final con los responsables de la Gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

### Productos

- ✚ Informe de Auditoría.
- ✚ Acta de conferencia final de la lectura del informe de auditoría.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 2.15.3.1 Informe de Auditoría.

“El informe de auditoría constituye el producto final del trabajo del auditor en el cual se presentan las observaciones, conclusiones y recomendaciones sobre los hallazgos, los criterios de evaluación utilizados, las opiniones obtenidas de los interesados y cualquier otro aspecto que juzgue relevante para la comprensión del mismo”. (Auditoría Interna de la Universidad del Ejército, Manual de Auditoría Gubernamental, Recuperado el 7 de noviembre de 2012 en <http://www.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-VII.pdf>)

**Características del informe de auditoría.**-El informe de auditoría deberá en lo posible, llenar estas aspiraciones:

### **Oportuno**

“Las mejoras que se sugiera en el informe podrán ser implementadas con mayor prontitud y objetividad, consecuentemente un informe es muy útil cuando es oportuno ya que juega un papel muy importante en la toma de decisiones por parte de las altas esferas del organismo”.(UTE, Biblioteca Virtual, Recuperado el 8 de noviembre de 2012 en <http://wwwrepositorio.ute.edu.ec> archivo pdf)

### **Veraz**

El informe debe ser efectuado de tal manera que todas las aseveraciones que incluya el auditor en él sean suficientes respaldadas con evidencias, esto asegura la credibilidad del mismo.

### **Objetivo**

Se debe informar al lector con la suficiente identificación de los hechos y desviaciones, sin que esto quiera decir que exagere en los detalles analíticos de un hallazgo.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **Claro**

Esta característica debe ser debidamente observada por los auditores de la entidad al redactar sus informes de auditoría de gestión, ya que en esta se encuentra el éxito del informe debido a que la documentación instrumentada en forma clara y precisa, permite al lector entender con facilidad, el contenido del mismo.

## **Conciso**

Es necesario que a más de la claridad en las expresiones, éstas tengan una precisión loable que asegure lo que se afirma o se dice en pocas palabras es suficiente.

## **Constructivo**

El informe a través de las recomendaciones que se emitan debe ser constructivo, en su contenido para tener la aceptabilidad deseada y no crear reacciones negativas por parte de los lectores del informe.

### **2.15.4 Seguimiento.**

#### **Objetivos:**

“En ésta fase de la auditoría, queda todavía asegurarse que se han tomado todas las medidas necesarias para tratar los riesgos informados como altos o no aceptables, ya que sólo mediante la adecuada implementación de los compromisos tomados por la administración, se logrará un impacto positivo mediante la agregación de valor a los procesos en la organización. (Auditoría Interna del gobierno colombiano, página principal, Recuperado el 8 de noviembre de 2012 en <http://www.auditoriainternadegobierno.cl/index.php/menu/show/id/34>)

Para lograr dicho impacto, se debe asegurar la adecuación, eficacia y oportunidad de las medidas adoptadas, asegurándose que se corrigen las



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

desviaciones y se logran los resultados deseados en la forma y en los tiempos previstos.

## **Actividades.**

Los Auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas, en la entidad, con el siguiente propósito:

- a) Para comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y las recomendaciones presentadas en el informe, se efectúa el seguimiento de inmediato a la terminación de la auditoría, después de uno o dos meses de haber recibido la entidad auditada el informe aprobado.
- b) De acuerdo al grado de deterioro de las 5 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una recomprobación después de cierto tiempo de haberse concluido la auditoría.
- c) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.(Contraloría General del Estado Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador, 2006, págs.225)

## **Productos:**

- ✚ Cronograma para el cumplimiento de recomendaciones.
- ✚ Constancia del seguimiento realizado
- ✚ Documentación y papeles de trabajo que respalden los resultados de la fase de seguimiento.

### **2.16 Cartera de Crédito.**

La cartera de Crédito dentro de una institución dedicada a la intermediación financiera, constituye el activo de mayor importancia para la entidad, la misma



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

que está integrada por los diferentes tipos de créditos que ofertan las entidades del sistema financiero, por lo que consideramos necesario mencionar su significado y sus características.

**2.16.1 Definición.-** “Es el conjunto de documentos que amparan los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el tenedor de dicho (s) documento (s) o cartera se reserva el derecho de hacer valer las obligaciones estipuladas en su texto”.(Libro 1. Normas Generales para la aplicación de la ley General de Instituciones del Sistema Financiero SBS págs. 159)

Para los efectos de la clasificación de la cartera de las instituciones del sistema financiero, establecidos por la Superintendencia de Bancos y Seguros, los créditos que maneja la cooperativa son: comercial, consumo, vivienda, y microcrédito.

## **Créditos Comerciales**

“Son los Créditos otorgados a personas naturales o jurídicas que lleven contabilidad, cuyo financiamiento está dirigido a diversas actividades de producción, comercialización o prestación de bienes o servicios, y el monto de crédito sea superior a U\$\$ 20.000.Incluyen los créditos entre instituciones financieras”.(Libro 1. Normas Generales para la aplicación de la ley General de Instituciones del Sistema Financiero SBS págs. 160)

## **Créditos de Consumo**

“Son los créditos otorgados a personas naturales para la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios; y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del núcleo familiar menos los gastos estimados mensuales”.(Libro 1. Normas Generales para la aplicación de la ley General de Instituciones del Sistema Financiero SBS pág. 170)



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## Créditos para Vivienda

“Son los créditos otorgados a personas naturales para la adquisición, construcción, reparación, remodelación y mejoramiento de vivienda propia, siempre que se encuentre amparado con garantía hipotecaria y hayan sido otorgados al usuario final del inmueble”.(Libro 1. Normas Generales para la aplicación de la ley General de Instituciones del Sistema Financiero SBS pág. 171)

## Microcrédito

“Son los créditos otorgados a personas naturales, jurídicas u organizaciones de hecho, usualmente informales o personas jurídicas; o, unidades familiares o grupos de prestatarios con garantía mancomunada o solidaria, que se dediquen a actividades de producción, comercialización o servicios a pequeña escala cuyas ventas o ingresos anuales sean hasta U\$\$100.000, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades”.(Libro 1. Normas Generales para la aplicación de la ley General de Instituciones del Sistema Financiero SBS pág. 173)

### 2.16.2 Tipos de Créditos

La Cooperativa Jardín Azuayo con el propósito de incrementar sus operaciones activas y pasivas podrá realizar operaciones de crédito de los siguientes tipos:

- ✚ Ordinario
- ✚ Sin Ahorro
- ✚ Desarrollo
- ✚ Emergente
- ✚ Vivienda
- ✚ Représtamo
- ✚ Desarrollo PYMES



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 2.16.2.1 Crédito Ordinario

Son créditos otorgados a personas naturales, jurídicas u organizaciones de hecho destinados al pago de bienes, servicios o gastos no relacionados con una actividad productiva, cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del deudor, entendiéndose por éste el promedio de los ingresos brutos mensuales del núcleo familiar menos los gastos familiares estimados mensuales obtenidos de fuentes estables como: sueldos, salarios, honorarios, remesas y/o rentas promedios.(Manual de Procesos: Administrar las operaciones de crédito COAC Jardín Azuayo pág. 21)

### 2.16.2.1.1 Ordinario Individual.

“Son aquellos que se otorgan a los socios sean personas naturales, jurídicas u organizaciones de hecho. Estos créditos son de libre disponibilidad del beneficiario”.(Manual de Procesos: Administrar las operaciones de crédito COAC Jardín Azuayo pág.21)

#### Características

- Para acceder a este tipo de crédito es obligatorio que el socio efectúe un depósito de ahorros del 10% del valor que necesita.
- Ser socio por lo menos un mes
- La tasa de interés es del 12,77% anual
- El monto máximo es de 30.000
- Plazo máximo de 5 años
- Garantía personal o Hipotecaria

### 2.16.2.1.2 Ordinario Grupal.

“Los socios personas naturales pertenecientes a una misma organización, podrán conformar un grupo para solicitar un crédito, con garantías solidarias entre sí. Estos créditos son de libre disponibilidad del beneficiario”.(Manual de Procesos: Administrar las operaciones de crédito COAC Jardín Azuayo pág.21)





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **Características**

-Para acceder a este tipo de crédito es obligatorio que el socio efectúe un depósito de ahorros del 10% del valor que necesita.

-Ser socio por lo menos un mes

-La tasa de interés es del 11,22% anual

-El monto máximo es de 10.000

-Plazo máximo 4 años,

Garantía: personal o hipotecaria según sea el caso.

### **2.16.2.2 Crédito sin ahorro.**

“Son créditos que se otorgan a las personas naturales, jurídicas u organizaciones de hecho que cumplan con la condición de ser socios, sin que previamente tengan que realizar el depósito de ahorro exigido para los créditos ordinarios”.(Manual de Procesos: Administrar las operaciones de crédito COAC Jardín Azuayo pág.21)

El destino de los recursos es de libre disponibilidad, estos créditos no requieren el ahorro previo, sin embargo, las condiciones financieras como la tasa de interés y el aporte a reservas son superiores a la de los créditos ordinarios de acuerdo a los niveles que determine el Concejo de Administración.

### **2.16.2.3 Crédito de Desarrollo.**

“Son créditos que la Cooperativa otorga a organizaciones jurídicas o de hecho sin fines de lucro para invertir en proyectos de desarrollo”.(Manual de Procesos: Administrar las operaciones de crédito COAC Jardín Azuayo pág.23)

## **Características:**

- Pueden solicitar con ahorro previo o sin ahorro.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Para optar por este tipo de crédito las organizaciones deberán presentar el proyecto de desarrollo.
- Tiene una tasa de interés del 10,15% anual
- Monto Máximo de \$45.000
- Plazo Máximo 5 años
- Garantías:

Personal o Hipotecario

Prendarios o Garantía de otra Institución

- Superior al monto máximo para al Comité de Crédito con informe de la Directiva Local y Coordinador.
- Este crédito es solo para proyectos de desarrollo para las instituciones u organizaciones que no generan ingresos como los Municipios, Juntas Parroquiales, etc.

## **2.16.2.4 Crédito Emergente.**

“Son aquellos que se otorgan a los socios personas naturales en condiciones especiales y se concederán en situaciones emergentes como enfermedad, calamidad doméstica, siniestro debidamente comprobado o para gastos de educación. La aprobación de estos créditos estará a cargo del oficial de crédito y será evaluado por la instancia correspondiente de manera ex post”.(Manual de Procesos: Administrar las operaciones de crédito COAC Jardín Azuayo pág.22)

### **Características:**

La calificación de emergencia puede corresponder al socio, a su cónyuge, a sus hijos y a sus padres si dependen del socio. El oficial de crédito deberá certificar la emergencia de manera documentada. Se conviene con el socio la aportación libre y voluntaria de valores definidos por el Consejo de Administración que tienen como propósito la capitalización de la Cooperativa.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Este tipo de crédito no requiere ahorro previo.

Las condiciones financieras de estas operaciones se entregarán en términos condicionales, según los niveles que determine el Consejo de Administración.

Solo en el caso de estos créditos es permitido mantener al mismo tiempo dos créditos vigentes con la Cooperativa Jardín Azuayo.

- Tasa de interés del 11,22% anual
- Monto Máximo \$ 1.000
- Plazo Máximo 12 meses
- Se necesita de un garante
- Necesita ser socio al menos por 1 mes.

## **2.16.2.5 Crédito de Vivienda.**

“Son créditos que la Cooperativa otorga a sus socios con el propósito de adquirir, mejorar o construir su vivienda y se exige garantía hipotecaria”.(Manual de Procesos: Administrar las operaciones de crédito COAC Jardín Azuayo pág.23)

### **Características:**

Para optar por este tipo de créditos el socio puede escoger entre realizar un ahorro previo o en su lugar hacer un aporte a reservas superior en un porcentaje definido por el Consejo de Administración.

Se requiere la aportación voluntaria por parte del socio, de un porcentaje del crédito que tiene como propósito la capitalización de la Cooperativa.

- Tasa de interés del 12,09% anual
- Monto Máximo \$20.000
- Plazo Máximo 10 años
- Garantía Hipotecaria



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- La Comisión de Crédito definirá el tipo de garantía de los créditos menores a \$7.000, sobre este monto el crédito es hipotecario a no ser que tenga ahorro en la Cooperativa, que garantice de manera directa el crédito, en el caso de vivienda la hipoteca será el bien sujeto a compra, construcción o adecuación.

## **2.16.2.6 Représtamo.**

“La Cooperativa denomina représtamo a la operación mediante la cual un socio accede a un nuevo crédito una vez que haya pagado por lo menos el 60% del préstamo vigente siempre que no se trate de crédito extraordinario”. (Manual de Procesos: Administrar las operaciones de crédito COAC Jardín Azuayo pág.23)

### **Características:**

El procedimiento para la concesión de estas operaciones se sujetará a lo dispuesto en el manual y cumplirá, según corresponda con todos los requerimientos establecidos para los diferentes tipos de créditos que otorga la Cooperativa.

## **2.16.2.7 Crédito de Desarrollo PYMES.**

“Son créditos que la Cooperativa otorga a organizaciones jurídicas o de hecho cuya finalidad sea social independientemente de su naturaleza jurídica, es decir debe haber un claro beneficio social, donde el bien o el servicio que se genere o se apoye con el crédito sea de propiedad comunitaria, o conjunta. Condición que será calificada por el Comité de Crédito de la Cooperativa, quien luego presentará un informe de los créditos aprobados al Consejo de Administración”.(Manual de Procesos: Administrar las operaciones de crédito COAC Jardín Azuayo pág.22)

### **Características:**

Con estos créditos se espera contribuir a la implementación de proyectos de infraestructura social en beneficios de comunidades de bajos ingresos mediante el otorgamiento de fondos a organizaciones jurídicas o de hecho con finalidad social.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Se otorga el crédito con o sin ahorro
- Tasa de Interés del 11% anual
- Monto de acuerdo a la capacidad de pago
- Plazo Máximo 5 años
- Garantías:
  - Personal o Hipotecario
  - Prendarios o Garantía de otra Institución

## 2.17 Políticas Generales de Crédito.

“Corresponde al Gerente aplicar las políticas de ahorro y de crédito definidas por el Consejo de Administración, programar y organizar estas actividades, definir los procedimientos, aprobar los créditos que le autoriza el reglamento y los que le autorice el Consejo de Administración”.(Reglamento de Ahorro y Crédito COAC Jardín Azuayo)

Los socios personas naturales, para recibir préstamos de la Cooperativa requieren:

- a) Estar al día en las obligaciones con la Cooperativa.
- b) No haber sido demandados judicialmente en el pago de una obligación por la Cooperativa u otras entidades crediticias.
- c) Haber participado en la última Asamblea, personalmente o por medio de representante, caso contrario su ahorro previo demorará un mes adicional.
- d) Cumplir con la base del crédito. (Entre dos o más prestatarios se pueden establecer garantías recíprocas y solidarias.)
- e) Presentar la documentación solicita por la Cooperativa

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 realizará al representante legal del menor.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Los socios personas jurídicas, a más de los requisitos anteriores, acompañarán los siguientes documentos:

- a) Nombramiento actualizado del o los representantes legales.
- b) Copia certificada del acta en que el organismo competente resuelve y autoriza tramitar el préstamo y suscribir las obligaciones.
- c) RUC actualizado
- d) Presentación de los estados financieros del último año.
- e) Para compañías, copia certificada de la escritura pública de su constitución y certificado de cumplimiento de obligaciones extendido por la Superintendencia de Compañías.

La Cooperativa concederá créditos ordinarios, extraordinarios, promocionales, y los que establezcan el Consejo de Administración. Los créditos son de libre disponibilidad, excepto los extraordinarios, que se concederán ante situaciones emergentes de enfermedad, calamidad doméstica o siniestro debidamente comprobados, y para gastos de educación. La emergencia y la educación pueden corresponder al socio, su cónyuge, sus hijos y padres dependientes de él. Los créditos promocionales serán para promover el crecimiento de la Cooperativa y se concederán en las condiciones que defina el Consejo de Administración.

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.

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 créditos que requieren de ella.

Se entenderá siempre que las garantías personales son solidarias en los términos prescritos en el Código Civil.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **2.18 Limites de Crédito.**

Las operaciones activas y contingentes que se otorgue a una persona natural, jurídica u organización de hecho no podrán en conjunto exceder al 10% del Patrimonio Técnico de la Cooperativa, sin garantías adecuadas.(Manual de Procesos: administrar operaciones de crédito COAC Jardín Azuayo pág. 32)

Las operaciones activas y contingentes que se otorgue a una persona natural, jurídica u organización de hecho no podrán en conjunto exceder al 20% del Patrimonio Técnico de la Cooperativa, a pesar de que cuenten con garantías adecuadas.

Las operaciones activas y contingentes que se otorgue a un solo deudor, sea éste persona natural, jurídica u organización de hecho, no podrán en conjunto exceder al 200% de su Patrimonio.

El valor de la cuota de los créditos individuales deberá ser acorde a la capacidad de pago establecida en el análisis del flujo de efectivo. No se podrán aprobar créditos a favor de deudores que a la fecha de la aprobación del crédito presenten ingresos proyectados o capacidad de pago insuficientes con relación al monto del crédito aprobado.

No se podrán aprobar créditos a favor de deudores que no presenten garantías adecuadas y suficientes.

Las condiciones financieras de los créditos serán iguales para todos los prestatarios y no se podrán aprobar operaciones en condiciones de plazos o tasas de interés más favorables para ningún prestatario.

Ningún socio podrá tener al mismo tiempo más de un crédito. Se exceptúa de esta limitación en los casos que se conceda créditos extraordinarios o de programas de desarrollo local. Se darán consideraciones especiales en los créditos cuando de por medio existan convenios de cooperación mutua.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 2.19 Proceso para la Concesión de Créditos.

El Proceso de Concesión de Créditos en la cooperativa se lo realiza de manera sistemática la misma que detallamos en los siguientes pasos.(Manual de Procesos: administrar operaciones de crédito COAC Jardín Azuayo págs. 34-41)

- Receptar Solicitud
  - Identificar e informar al solicitante
  - Receptar los requisitos para el crédito
  - Ingresar solicitud de crédito en el sistema
  - Ingresar o actualizar información del solicitante
  - Imprimir solicitud de crédito
  
- Calificar Solicitud
  - Revisar central de riesgos
  - Valora bienes a hipotecar
  - Elaborar informe técnico
  - Imprimir formato de acta y enviar a directiva
  
- Decidir sobre el crédito
  - Analizar y decidir sobre solicitud de crédito
  - Registrar decisión del crédito
  - Informar decisión al socio
  - Formalizar garantías
  - Elaborar y legalizar pagaré
  
- Liquidar crédito Descripción
  - Elaborar y legalizar pagaré y contrato de crédito
  - Liquidar crédito
  - Archivar documentación

## 2.20 Gestión del Riesgo de Crédito

Existen varios conceptos para definir, partimos de una distinción entre incertidumbre y riesgo. La incertidumbre se presenta cuando desconocemos





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

los hechos que ocurrirán en el futuro, mientras que el riesgo es aquella incertidumbre que afecta de una u otra manera al bienestar de la gente.

Generalmente el riesgo está relacionado con acontecimientos negativos, debido a que la gente lo asocia con la posibilidad de que aumenten sus pérdidas y no con el potencial de que puedan aumentar sus ganancias.

Según (Laurence y Gitman, Principios para la Administración Financiera), definen al riesgo como: “La posibilidad de enfrentar una pérdida financiera”. Los activos que tienen mayores probabilidades de pérdida se consideran más arriesgados que los que presentan menores probabilidades de pérdida.

En términos prácticos el riesgo en una inversión, es la probabilidad de que sucedan hechos que afecten en forma negativa, los resultados esperados, en referencia a una rentabilidad mínima, es decir que le inversionista no pueda alcanzar la rentabilidad deseada.

Otro concepto que no se nos puede olvidar es, la Administración del Riesgo, que se considera como el conjunto de estrategias que a partir de los recursos (físicos, humanos y financieros), limitados busca los siguientes objetivos:

- En el corto plazo mantener la estabilidad financiera.
- En el largo plazo minimizar las pérdidas, ocasionadas por la ocurrencia de dichos riesgos. (Donaliza Cano C & Danilo Lugo C; Administración del riesgo y Control Interno).

## 2.21 Tipos de Riesgos Financieros

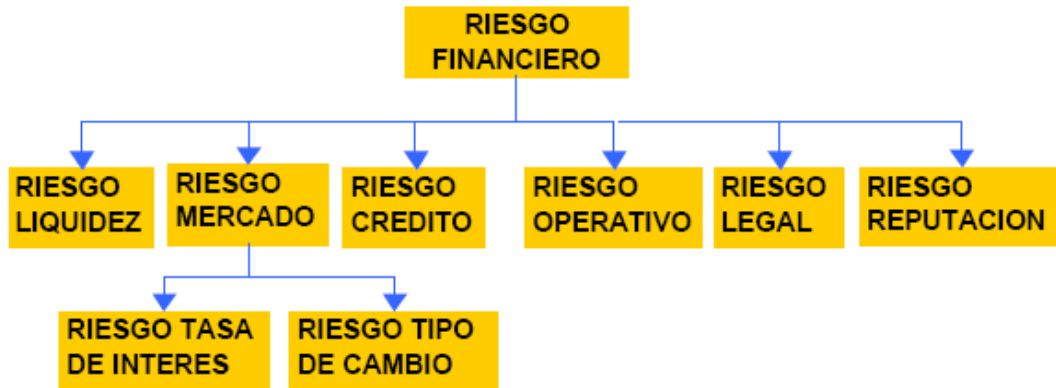


# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## Gráfico 5.

### CLASIFICACIÓN DEL RIESGO FINANCIERO



Fuente: Donaliza Cano C, Danilo Lugo C; Administración del riesgo y Control Interno.

Elaborado por: Las Autoras

#### 2.21.1 Riesgo de Liquidez.

“Uno de los problemas más importantes que las entidades financieras deben resolver a diario es el riesgo de liquidez que se define como la pérdida potencial causada por la imposibilidad de renovar pasivos o de contratar otros en condiciones normales para la institución, por la venta forzosa de activos a descuento para poder hacer frente a sus obligaciones”. (Donaliza, Danilo; (2008), Administración del Riesgo y Control Interno, América, Panamá)

Es decir, las entidades financieras deben calcular cuánto dinero deben mantener en efectivo para pagar todas sus obligaciones a tiempo, las cuales provienen en su mayoría de la recuperación de la cartera, que son quienes les han entregado recursos a las entidades financieras, las mismas que deben devolverlos ya sea al final del término de un depósito a plazo, o cuando el cliente de cuenta de ahorro o corriente lo requiera.

Sin embargo, mantener inactiva una gran cantidad de dinero, también es perjudicial para la entidad ya que no se podrán realizar nuevas colocaciones con lo que se perdería la oportunidad de generar una mayor rentabilidad.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

El riesgo de liquidez se puede dar por las siguientes causas:

- Por un retiro masivo de Fondos.
- Duración de los activos mayor que la duración de los pasivos, generando un problema de liquidez a corto plazo.
- Por no poder recuperar sus activos para poder hacer frente a los pasivos.

Para evitar caer en el riesgo de liquidez, se pueden considerar las siguientes opciones:

- Realizar un análisis del comportamiento de las fuentes del fondeo.
- Evaluar las características de los productos de las captaciones.
- Medir la concentración de los depósitos a la vista.
- Medir el grado de estabilidad de las captaciones.

## 2.21.2 Riesgo de Mercado.

“El riesgo de mercado se define como la probabilidad de incurrir en pérdidas potenciales por cambios en los factores de riesgos que inciden sobre la valuación o sobre los resultados esperados de las operaciones con activos y pasivos”. (Donaliza, Danilo; (2008), Administración del Riesgo y Control Interno, América, Panamá)

Factores como: los cambios en la tasa de interés del mercado, expectativas futuras sobre los tipos de interés y/o los tipos de cambio que no coincidan con la evolución real de los mismos, variaciones en la calidad del emisor o incluso cambios en el desempeño de la economía, favorecen el desarrollo del riesgo de mercado y a su vez crean efectos negativos en:

- El valor de mercado de la cartera de activos negociables.
- La situación neta patrimonial.
- La situación Económica-Financiera de la entidad

Para una supervisión de los riesgos de mercado, la SBS elaboró un marco regulatorio prudencial el cual se enfoca en tres objetivos principales:

- Mantener la dirección de las innovaciones financieras y nuevas áreas de negocio de las entidades.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Poder medir el efecto sobre la entidad al realizar operaciones sujetas a riesgo de mercado.
- Asegura que la regulación brinde a la entidad la flexibilidad necesaria para poder diversificar su negocio y operar, competitiva y eficientemente en el sistema financiera.

## **2.21.2.1 Riesgo de tasas de Interés.**

La Superintendencia de Bancos(Resolución N JB-2003/615),define al riesgo de tasa de interés, como la contingencia de que una entidad, tenga pérdidas como consecuencia de los movimientos en las tasas de interés y cuyo efecto dependerá de la estructura de activos, pasivos y contingentes.

Es así, que ante un movimiento en la curva tasas de interés, una entidad financiera podrá verse afectada en: sus cuentas de activos y pasivos en diferentes bandas de tiempo, el valor patrimonial y margen financiero.

## **2.21.2.2 Riesgo de Tipo de cambio.**

“El riesgo de tipo de cambio es el resultado de las pérdidas generadas por el descalce de las operaciones de activo y pasivo que tiene la entidad, dada la variación en el valor de la moneda local frente a otras monedas”. (Donaliza, Danilo; (2008), Administración del Riesgo y Control Interno, América, Panamá).

Estas variaciones dan lugar a un cierto factor de riesgo que se incrementa de acuerdo con la volatilidad que hay en el precio de estas monedas.

En el Ecuador con la dolarización se ha logrado disminuir el riesgo de tipo de cambio ya que la mayor parte de operaciones se realizan en dólares, sin embargo se podría incurrir en el riesgo de tipo de cambio si una determinada entidad efectúa inversiones en el exterior.

## **2.21.3 Riesgo Operativo.**

“El riesgo operativo representa la pérdida potencial por fallas o deficiencias en los sistemas de información, en los controles internos, en el procedimiento de



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

las operaciones, a demás de errores humanos o fraude. Surge como consecuencia de la posible ocurrencia de sucesos inesperados relacionados con los aspectos operativos, con el personal involucrado en la operaciones y con la tecnología utilizada en las actividades realizadas por una entidad, que puede generar en un momento dado pérdidas económicas inesperadas”. (Donaliza, Danilo; (2008), Administración del Riesgo y Control Interno, América, Panamá)

Actualmente las entidades financieras están haciendo esfuerzos para tratar de cuantificarlo y para poder determinar la cantidad de capital necesario para contrarrestar, considerando que hasta ahora ha sido muy difícil medirlo.

## **2.21.4 Riesgo Legal.**

“El riesgo legal es la posibilidad de enfrentar pérdidas potenciales por el incumplimiento de disposiciones legales y administrativas aplicables, la emisión de resoluciones administrativas o jurídicas desfavorables y la aplicación de sanciones, en relación con las operaciones que las instituciones llevan a cabo”. (Donaliza, Danilo; (2008), Administración del Riesgo y Control Interno, América, Panamá)

Son varias las causas que lo originan entre las cuales mencionamos las siguientes:

- Documentos incorrectos o extraviados, o la inexistencia de los mismos, lo que puede incidir negativamente en las actividades del negocio.
- Operaciones que no puedan ser ejecutadas por prohibiciones, limitaciones o incertidumbre acerca de la legislación del país de residencia de alguna de las partes, o por errores en la interpretación de los mismos.
- Incapacidad legal para operar en un sector, producto o moneda determinada.
- Falta de poder legal suficiente para comprometerse, de las personas que actúan en nombre de la contraparte.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 2.21.5 Riesgo de Reputación.

“Se conoce como riesgo de reputación a la posibilidad de que se genere una opinión negativa ocasionada, por la afectación de la imagen de una Institución Financiera, al verse involucrada involuntariamente en transacciones o relaciones de negocios ilícitos con clientes, así como por cualquier otro evento externo”. (Donaliza, Danilo; (2008), Administración del Riesgo y Control Interno, América, Panamá)

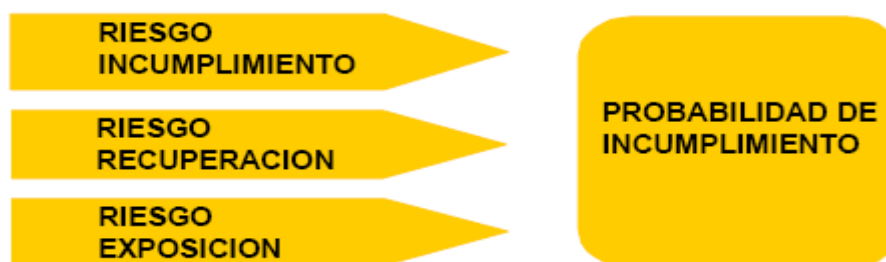
## 2.21.6 Riesgo de Crédito.

“El riesgo de crédito se lo define como la posibilidad de que una entidad incurra en pérdidas y se disminuya el valor de sus activos, como consecuencia de que sus deudores fallen en el cumplimiento oportuno o cumplan imperfectamente los términos acordados en los contratos de crédito”.(Superintendencia de Bancos, Circular 31 del 2002)

El riesgo de crédito individual puede analizarse en tres dimensiones básicas:

### Gráfico 6

#### RIESGO DE CRÉDITO



Fuente: Nuevos Enfoques del Riesgo de Crédito, Instituto de Riesgo Financiero

Elaborado por: Las autoras

### 2.21.6.1 Clasificación:

#### 2.21.6.1.1 Riesgo de Incumplimiento.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

“El riesgo de incumplimiento se define como la probabilidad de que se presente un incumplimiento en el pago de un crédito”. (Galicía Romero Martha,(2007) Nuevos Enfoques de Riesgo de Crédito, Instituto de Riesgo Financiero, México)

Se declara incumplimiento de pago cuando estos no son realizados dentro del periodo en el cual han sido programados, esta definición incluye aquellos pagos efectuados con retraso.

El cálculo de la probabilidad de que se genere un incumplimiento en un determinado periodo de tiempo nos ayuda a medir el riesgo de incumplimiento, el cual depende de la situación crediticia del acreditado, generada no solo por factores económicos, sino también por factores externos como el comportamiento de los mercados financieros nacionales o internacionales.

## **2.21.6.1.2 Riesgo de Exposición.**

“El riesgo de exposición se genera por la incertidumbre respecto a los montos futuros en riesgo. En muchos casos el crédito debe amortizarse de acuerdo a una tabla de amortización o a fechas preestablecidas de pago y por lo tanto en un momento determinado, es posible conocer anticipadamente el saldo remanente; sin embargo, no todos los créditos que la banca otorga tienen estas características, un ejemplo clásico es el de los créditos otorgados a través de tarjetas de crédito o líneas de crédito”.(Galicía Romero Martha,(2007) Nuevos Enfoques de Riesgo de Crédito, Instituto de Riesgo Financiero, México)

## **2.21.6.1.3 Riesgo de Recuperación.**

“Una vez que se ha producido el evento de incumplimiento, la recuperación depende del tipo de incumplimiento y de numerosos factores relacionados con las garantías recibidas, el tipo de garantía de que se trate y de su situación al momento del incumplimiento”.(Galicía Romero Martha,(2007) Nuevos Enfoques de Riesgo de Crédito, Instituto de Riesgo Financiero, México)



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

La garantía minimiza el riesgo de crédito si esta puede ejecutarse fácil y rápidamente a un valor adecuado de acuerdo al monto adeudado incluyendo los accesorios (moratorios, gastos, etc.), sin embargo en el caso de los avales también existe un alto grado de incertidumbre, ya que en caso de incumplimiento, el riesgo de crédito se traslada del acreditado al avalista. Esto no corresponde a una simple transferencia de riesgo, ya que puede suceder que tanto el acreditado como su aval incumplan al mismo tiempo.

Por otra parte para estimar la recuperación, es importante que se consideren los aspectos legales que ésta pudiera conllevar tales como:

- El proceso de reconocimiento de adeudo.
- El proceso de elaboración de la documentación para la acción legal.
- El tipo de acción legal.
- El tiempo que toma dicha acción.
- La probabilidad de que la acción legal no sea exitosa.

## **2.21.6.2 Metodologías para medir el Riesgo de Crédito.**

“Todas las metodologías están orientadas al cálculo de la probabilidad de incumplimiento ya sea de un cliente o de un portafolio”. (Galicia Romero Martha,(2007) Nuevos Enfoques de Riesgo de Crédito, Instituto de Riesgo Financiero, México)

La selección del tipo de metodología más adecuada para la administración del riesgo de crédito depende básicamente del tipo de información con que se cuente.

Si existe una amplia información de los clientes y de su comportamiento de pago, las metodologías basadas en el análisis estadístico de la información son muy útiles.

En la cooperativa para medir el riesgo crediticio se utiliza la siguiente herramienta:





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## Credit Scoring.

Hoy en día como una herramienta de ayuda se ha diseñado un scoring. Este término puede sonar nuevo pero es bastante antiguo ya que ha sido utilizado por alrededor de 50 años para la oportuna toma de decisiones crediticias.

“El scoring es una medida estadística capaz de determinar, la probabilidad futura de ocurrencia de un evento dado como el pago, desempeño, uso o deserción de clientes en el futuro. Esta herramienta puede evaluar no solo a personas sino también a empresas. Su finalidad es determinar el mejor universo de clientes, aquellos que sean más rentables y para los cuales se puede determinar las mejores estrategias y ofertas sin incurrir en altos niveles de riesgo”.(Galicia Romero Martha,(2007) Nuevos Enfoques de Riesgo de Crédito, Instituto de Riesgo Financiero, México)

Evalúa la relación entre el riesgo – beneficio de los nuevos clientes, es decir, reducir el riesgo manteniendo el mismo nivel de aprobaciones, con el fin de que la gerencia pueda establecer un giro del negocio que le permita ser más rentable, limitando la política crediticias y mejorando la gestión de cobranza.

Gráfico 7

### ESQUEMA GENERAL DE UN SCORING



Fuente: Nuevos Enfoques del Riesgo de Crédito, Instituto de Riesgo Financiero

Elaborado por: Las autoras



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

El scoring utiliza una tabla denominada scorecard, la cual asigna puntajes a las variables en función de la información que presentan. La suma del puntaje de las características ponderadas, representa la probabilidad de que el préstamo si se desembolsara resulte bueno o malo, asignando a las solicitudes en cualquiera de las categorías detalladas a continuación:

- Súper buenos: Aprobación rápida de solicitudes de crédito, además pueden calificar para líneas de crédito y otros incentivos especiales.
- Normales: la mayoría de las solicitudes entran en esta categoría y son aprobadas sin mayores dificultades.
- Regulares: Solicitudes de crédito que son riesgosas, sin embargo mediante un análisis detallado se puede aprobar dichas solicitudes.
- Súper malos: Rechazo inmediato de solicitudes de crédito.

## Ejemplo de un Scored Card:

<b>SEGMENTACIÓN</b>	<b>Asalariado</b>	<b>Independiente</b>	<b>Pensionado</b>
<b>Edad</b>	<b>Distribución</b>	<b>Selección</b>	<b>Puntos</b>
	18-25		5
	25-35	SI	15
	35-60		25
			<b>15</b>
<b>Tipo de vivienda</b>	<b>Distribución</b>	<b>Selección</b>	<b>Puntos</b>
	Arrendada		5
	Familiar		15
	Propia	SI	25
			<b>25</b>
<b>Nivel Salarial</b>	<b>Distribución</b>	<b>Selección</b>	<b>Puntos</b>
	1.5-2.5		10
	2.5-5	SI	30
	5 - Más		50
			<b>30</b>
<b>PUNTAJE TOTAL</b>			<b>70</b>
<b>CONDICIONES FINANCIERAS</b>			
<b>CUPO DE CRÉDITO</b>			<b>\$ 15,000</b>
<i>Puntaje máximo</i>			<i>100 Pts.</i>

Fuente: Nuevos Enfoques del Riesgo de Crédito, Instituto de Riesgo Financiero



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

# CAPÍTULO III

PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA  
CARTERA DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO” EN LA  
AGENCIA TOTORACOCHA PERIODO 2011.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 3. PROCESO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CARTERA DE CRÉDITO

### 3.1 Planificación Preliminar

La etapa de Planificación Preliminar se inició el 21 de noviembre de 2012, con la orden de trabajo N° AI-001-12, en donde se obtuvo un conocimiento general de la Agencia, estructura, principales actividades, servicios que ofrecen, el personal, así como las normas, reglamentos, políticas y manuales sobre los cuales basan sus operaciones.

### ORDEN DE TRABAJO N° AI-001-12

**FECHA:** Cuenca, 22 de noviembre de 2012

Srtas.

Jéssica Sandoval

Johanna Quito

JS AUDITORES

Ciudad.

De conformidad, sírvase realizar una Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”- Agencia Totoracocha para el período comprendido de enero a diciembre de 2011.

Esta Auditoría tiene como objetivos:

#### **ObjetivoGeneral:**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”- Agencia Totoracocha en el periodo 2011, para evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía, los mismos que permitirán determinar falencias e identificar oportunidades de mejora con la finalidad de ayudar a la dirección a lograr una administración más eficaz y elaborar un informe útil para el nivel directivo, así como para el personal encargado de ésta área.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **Alcance:**

En el examen a la Cartera de Crédito se estudiará la planificación, organización y coordinación de todas las actividades relativas a las operaciones de crédito, recuperación de cartera, morosidad y calidad de cartera, los procedimientos y procesos, el personal, el espacio y las medidas de control. En base de la normativa interna de la Institución y en función de las normas de auditoría establecidas para el ejercicio de la profesión.

## **Objetivos Particulares:**

- ✚ Verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos por la Agencia en términos de gestión.
- ✚ Evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos.
- ✚ Evaluar el sistema de control interno con la finalidad de determinar las debilidades y fortalezas de estas.
- ✚ Verificar que el personal responsable del área de crédito desarrolle sus actividades en función del manual de procesos.
- ✚ Evaluar los tipos de créditos que maneja la Agencia.
- ✚ Medir la eficiencia y eficacia de los procedimientos para la concesión de créditos.
- ✚ Determinar si la cartera colocada está en función del presupuesto para el 2011.
- ✚ Analizar el índice de morosidad con el objeto de conocer si está dentro de los parámetros que exige el Organismo de Control.
- ✚ Examinar el proceso para la recuperación de cartera con la finalidad de evaluar el cumplimiento de actividades y demás parámetros establecidos en las disposiciones internas.
- ✚ Evaluar las políticas y procedimientos utilizados que posibiliten la correcta recuperación de cartera.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- ✚ Corroborar si la constitución de las provisiones se realiza de acuerdo con la normativa aplicable.
- ✚ Evaluar si las provisiones constituidas ayudan a mitigar el riesgo de la cartera colocada.

Establecer conclusiones y recomendaciones sobre las actividades analizadas mediante la entrega de un informe de auditoría.

Para el efecto deberá realizar la visita a las diferentes áreas de la Agencia con la finalidad de elaborar planes y programas para su aprobación correspondiente, documentos que se utilizarán en el desarrollo de la auditoría.

El tiempo estimado para el desarrollo de este examen será de 90 días laborables, y será en las siguientes etapas:

<b>FASES DE AUDITORÍA</b>	<b>DIAS PROGRAMADOS</b>
Planificación	
Preliminar	15 días
Específica	20 días
Ejecución	
Evaluación de subprocesos	10 días
Medición de Riesgos	7 días
Aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría. Programas. Evaluación de Hallazgos.	30 días
Comunicación de Resultados	5 días
Seguimiento	3 días
<b>TOTAL</b>	<b>90 Días</b>

Tendrá como equipo de trabajo a los siguientes:



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

CARGO	NOMBRES	INICIALES
Jefe de Equipo	Johanna Quito	J.Q
Auditor	Jéssica Sandoval	J.S
Supervisor	Ángel Chocho	A.C

Para la Auditoría de Gestión a realizarse se va a requerir de los siguientes equipos y materiales:

Equipos:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Laptops	2
Impresora	1
Memory Flash	2

Materiales

DESCRIPCIÓN	MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Papel A4	Resma	2	\$4,00	\$8,00
Esferos	Unidades	4	\$0.30	\$1,20
Carpetas	Unidades	6	\$1,00	\$6,00
Cartuchos para impresora	Unidades	2	\$28,00	\$56,00
TOTAL				\$71,20

**Recursos Financieros:**

OBJETO	TOTAL
Viáticos y pasajes	\$ 180,00

Me suscribo de ustedes.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Atentamente,

.....

Cristian Espinoza  
Jefe Equipo de Auditoría





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Las actividades a realizarse en la Planificación preliminar se describen en el siguiente flujograma:

FASE I PLANIFICACIÓN PRELIMINAR	PASO Y DESCRIPCIÓN
<pre> graph TD     Inici([Inici]) --&gt; D1{ }     D1 --&gt; C1(( ))     C1 --&gt; R1[ ]     R1 --&gt; PPT[/Papeles de Trabajo/]     PPT --&gt; T1[/Archiv/]     PPT --&gt; P2[/ /]     P2 --&gt; D2{ }     D2 --&gt; C2(( ))     C2 --&gt; D3{ }     D3 --&gt; E2([2])           </pre>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Director de Auditoría designa al equipo de auditoría y dispone la visita previa.</li> <li>2. Equipo de Auditoría visitan la agencia para observar actividades, operaciones y funcionamiento.</li> <li>3. El equipo de auditoría revisa y actualiza el archivo permanente y corriente de papeles de trabajo.</li> <li>4. El equipo de auditoría obtienen información y documentación de la entidad.</li> <li>5. El equipo de auditoría determinan y evalúan la misión, visión, objetivos y metas.</li> <li>6. El equipo de auditoría determinan riesgos, debilidades, oportunidades y amenazas.</li> <li>7. El supervisor y el jefe de equipo determinan los componentes a examinarse, así como los auditores y los profesionales que integrarían el equipo multidisciplinario.</li> <li>8. Supervisor y jefe de Equipo determinan criterios, parámetros e indicadores de gestión y elaboran el Informe de Control Interno.</li> <li>9. Supervisor y jefe de Equipo definen objetivos y estrategia general de la Auditoría.</li> </ol>

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la CGE

Para la ejecución de la Planificación Preliminar se tomó en consideración el siguiente programa de auditoría en donde se detallan los procedimientos a realizarse en esta etapa, con la referencia de papeles de trabajo en donde se encuentra la actividad, así como los responsables y su fecha de realización.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO”

### AGENCIA TOTORACOCHA

#### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERIODO:** del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

#### PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Objetivos:

- Obtener un amplio conocimiento de la COAC Jardín Azuayo-Agencia Totoracocha y de sus actividades.
- Familiarizar al equipo con las actividades y el personal que labora en la agencia.
- Identificar las condiciones existentes para ejecutar la auditoría.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZADO	FECHA	OBSERVACIONES
P1	Solicite el Plan Estratégico de la cooperativa 2011, para conocer los objetivos y metas estratégicas, misión, visión, establecidas para la institución.	PP-001	JQ JS	21/11/2012	El plan estratégico de la cooperativa está en vigencia desde el año 2009.
P2	Planifique visita de observación a las instalaciones de la agencia con el objeto de tener un acercamiento con los miembros de la institución.	PP-001 PP002a	JQ JS	21/11/2012	
P3	Planifique reuniones con la coordinadora de oficina con el objeto de conocer las actividades, personal y	PP-002 a PP-003 b	JQ JS	22/11/2012	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

	estructura de la agencia. Aplique un cuestionario.				
P4	Indague sobre los servicios que ofrece la agencia.	PP-004 a PP-005b	JQ JS	22/11/2012	
P5	Solicite el manual de proceso, el reglamento de ahorro y crédito, Plan Estratégico, reglamento interno con el objeto de conocer las políticas, prácticas contables y políticas de operación.	PP-006	JQ JS	23/11/2012	
P6	Conocer los organismos de control a los que están sujetos.	PP-001	JQ JS	21/11/2012	
P7	En el archivo permanente de papeles de trabajo obtenga el análisis FODA de la agencia.	PP-007 a PP-008b PP-009c	JQ JS	26/11/2012	
P8	Verificar el uso de Indicadores de gestión	PP-009c	JQ JS	26/11/2012	
P9	Elaborar la Matriz FODA	PP-010a PP-011b	JQ JS	27/11/2012	
P10	Realizar una Matriz de Evaluación de Riesgos Planificación Preliminar	PP-012a	JQ JS	28/11/2012 29/11/2012	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

P11	Mediante un gráfico explique la calificación del riesgo que se obtuvo de la matriz anterior.	PP-013b MER-PP01	JQ JS	28/11/2012 29/11/2012	
P12	Elabore cuestionarios para la Evaluación de la Estructura del Control interno.	CPP-4	JQ JS	30/11/2012	
P13	Aplique los cuestionarios de control interno al personal que labora en la agencia.	PP-014a PP-015b PP-016c	JQ JS	3/12/2012 4/12/2012	
P14	Prepare el informe de control Interno	ICI	JS JQ	05/12/2012	
P15	Construir una matriz de riesgos con los subcomponentes de cartera de crédito para la planificación preliminar.	PP-017 a PP-018b PP-019c PP-020d MRPP-02	JQ JS	06/12/2012 07/12/2012	
P15	Elaborar el Plan de Auditoría	PA	JQ JS	10/12/2012 11/12/2012	

Como parte de una actividad de la Planificación Preliminar, es necesario evaluar la Estructura del Sistema Control Interno de la Agencia, basados en el modelo COSO ERM II.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO"**

**AGENCIA-TOTORACOCHA**

Cuenca, 4 de diciembre del 2012

Economista

Paciente Vásquez

Gerente de la COAC "Jardín Azuayo"

Ciudad.

## **Informe de Control Interno**

En la auditoría de Gestión realizada a la Cartera de Crédito de la Agencia Totoracocha de la Cooperativa, que se está efectuando con orden de Trabajo Nº AI-OO1-12, se ha estudiado y evaluado el Sistema de Control Interno, basados en el criterio establecido en el marco integrado de Control Interno que emitió el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) y en base a las entrevistas realizadas al personal, análisis de las principales funciones y actividades que se llevan a cabo en la agencia, con el propósito de determinar su adecuado funcionamiento.

Hemos observado algunos factores de riesgo referentes al funcionamiento de los controles que juzgamos son situaciones reportables, que se refieren a importantes deficiencias en el manejo de los controles, los cuales describimos a continuación:



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **Manual de Control Interno**

El que la cooperativa no disponga de un Manual de Control Interno, hace que no se tenga un marco de referencia sobre las políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en la entidad, en todas sus áreas, secciones, departamentos, servicios, etc. La cooperativa no tiene implantado el sistema de control interno conforme a las normas de auditoría y control interno para una entidad financiera, que le permitirá a la organización contar con las directrices que mejore su control, que le permita evaluar el cumplimiento de las actividades por parte de los funcionarios involucrados.

## **Recomendación**

La Administración de la Cooperativa es responsable de establecer y mantener una estructura de Control Interno, para cumplir con esta responsabilidad se deben establecer procedimientos de control, razón por la cual se debe considerar el desarrollar un manual de control interno, el mismo que proporcionará una manera sistemática y visible de conducir y hacer funcionar a la organización y así mejore continuamente su desempeño, que permitirá a la unidad de Auditoría y control interno medir el grado de eficiencia y efectividad de los funcionarios en el cumplimiento de las metas programados por la cooperativa, se podrán identificar medidas de seguridad existentes y evaluar si los objetivos de los diferentes niveles de la organización ayudan al cumplimiento de la misión institucional propuesta. Un manual de Control ayuda a alcanzar una adecuada organización administrativa, eficiencia operativa, confiabilidad de los reportes, apropiada identificación y administración de los riesgos que enfrenta y cumplimiento de las disposiciones legales que son aplicables.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **Indicadores**

El contar con indicadores que permitan medir la evolución de las actividades y operaciones que se desarrollan en la agencia, constituyen una herramienta de ayuda para la coordinación, con el objeto de que se puedan identificar eventos negativos que podrían afectar al normal desarrollo de la agencia.

## **Recomendación**

El que se incorpore diferentes tipos de índices, al estilo de de gestión de la agencia, hará que la misma muestre resultados más detallados al nivel directivo de la Cooperativa, y se tenga un mayor conocimiento del desempeño de las actividades.

## **Organización**

De acuerdo a la estructura organizativa y humana establecida en la agencia de la cooperativa, en el área de crédito interviene 3 personas, la coordinadora de oficina, la oficial o auxiliar de crédito 1 y 2 dentro del cual se puede mencionar que no existe personal suficiente.

## **Recomendación**

Debido a que el proceso de concesión de créditos de la agencia totoracocha se ha visto incrementado con respecto al año anterior, consideramos que la coordinadora de oficina debe solicitar a la administración que le proporcionen un colaborador adicional para el área de crédito, con lo cual se podrá atender de mejor manera a todos los socios que ven en la cooperativa una alternativa para obtener un crédito.

También se realizó una evaluación de Control Interno para cada uno de los subcomponentes de la Cartera de Crédito los mismos que se detallan a continuación:



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **Concesión de Créditos**

Al evaluar este proceso se puede determinar que el mismo, funciona de manera correcta y de acuerdo a lo establecido en el Manual de Procesos, pero cabe mencionar que no existen controles en ciertas actividades del mismo.

## **Recomendación**

En este proceso se deben implementar más y mejores controles tal es el caso de recepción de las solicitudes de crédito, en el que se debería implementar un control en para efectivizar esta actividad, así como de también como en el momento de enviar el acta de solicitudes al Comité de Crédito, se recomienda que el oficial de crédito asegure la recepción del acta con un documento.

## **Recuperación de Cartera**

Al analizar los diferentes mecanismos de la gestión de cartera y sus controles, se pudo evidenciar que estos están bien estructurados pero el que se fortalecimiento, de los mismos contribuirían a la obtención de mejores resultados.

## **Recomendación**

Se recomienda a que la coordinadora de oficina efectúe un seguimiento continuo de las formas de recuperación de cartera utilizadas por la agencia, a fin de que se puedan controlar la efectividad de este proceso.

## **Morosidad y calidad de Cartera**

Al analizar la cartera en mora en función del índice de morosidad, así como las provisiones para créditos incobrables, se puede mencionar que no se detectaron falencias significativas que impidan su normal funcionamiento,





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

puesto que se pudo comprobar que ha estos dos subcomponentes se les da la atención adecuada por parte del personal encargado.

Estos son los resultados que se obtuvieron de la evaluación al Sistema de Control Interno de la Agencia Totoracocha.

Atentamente,

.....

Johanna Quito

Jefe de Auditoría



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 3.2 Planificación Específica

En la etapa de Planificación Específica, se evalúo el control interno de cada uno de los subcomponentes de la Cartera de Crédito, tales como: Concesión de Créditos, Recuperación de Cartera, Morosidad y Calidad de Cartera, mediante la aplicación de Cuestionarios al personal del área de crédito, para determinara el riesgo de auditoría. Cada una de las actividades realizadas en esta fase se describe en el siguiente flujograma:

FASE II PLANIFICACION ESPECÍFICA	PASO Y DESCRIPCION
<pre> graph TD     Start((2)) --- Circle1(( ))     Circle1 --- Parallelogram[/ /]     Parallelogram --- Pentagon[/ /]     Pentagon --- Circle2(( ))     Circle2 --- Rectangle[ ]     Rectangle --- Diamond{ }     Diamond --- End((3))           </pre>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Equipo de Auditoría revisa y analiza la información y documentación recopilada.</li> <li>2. Equipo de Auditoría evalúa el control interno de cada subcomponente</li> <li>3. Supervisor y Jefe de Equipo elaboran el memorando de planificación</li> <li>4.- Supervisor y Jefe de Equipo preparan los programas de auditoría.</li> <li>5. Subdirector revisa el plan de trabajo y los programas por componentes.</li> <li>6- Director revisa y aprueba el plan y los programas de auditoría.</li> </ol>


Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la CGE



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Para la realización de la Planificación Específica se tomó en consideración el siguiente programa de auditoría en donde se detallan los procedimientos a realizarse en esta etapa, con la referencia de papeles de trabajo en donde se encuentra la actividad, así como los responsables y su fecha de realización.

 <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO”</b> <b>AGENCIA TOTORACOCHA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERIODO: del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011</b> <b>PROGRAMA DE PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>					
<b>Objetivos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Realizar la evaluación del control interno de la agencia.</li> <li>•Elaborar los programas de Auditoría por componente.</li> </ul>					
Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZADO	FECHA	OBSERVACIONES
P1	Solicite el Balance General de la Agencia periodo 2011, con el objeto de analizar la composición de cartera y sus derivados.	PE-001	JS	12/12/2012	
P2	Elabore flujogramas para los procesos de Concesión de Créditos y Recuperación de cartera, con el objeto de conocer las actividades,	PE-002 a PE-003 b PE-004 c PE-005 d PE-006 e PE-007 f PE-008 g PE-009 h		13/12/2012 14/12/2012	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

	establecer controles y formular recomendaciones. Realice la Narrativa Correspondiente.	PE-010 i PE-011 j PE-012 k PE-013 l			
P3	Elabore y aplique cuestionarios para la Evaluación Específica de Control Interno para la gestión de cartera y sus subcomponentes	PE-014a PE-015b PE-016c PE-017d PE-018e	JQ JS	17/12/2012 18/12/2012	
P4	Construya un cuadro de ponderación de Riesgo de auditoría, para cada subcomponente.	PE-019a PE-020b PE-021c PE-022d		19/12/2012 20/12/2012	
P5	Evalúe el Riesgo de Auditoría por subcomponente.	PE-023a PE-024b PE-025c PE-026d PE-027e		21/12/2012 24/12/2012	
P6	Realice la Matriz de Riesgo de Planificación Específica.	PE-028a PE-029b MRPE-03		26/12/2012 27/12/2012 28/12/2012	
P7	Elabore los programas de Auditoría.	PE-030		02/01/2013 09/01/2013	
P8	Formule el Memorándum de Planificación.	MEM-P		10/01/2013	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDIN AZUAYO”**

**AGENCIA-TOTORACOCHA**

**MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**

MEM-P

**Auditoría de:** Gestión a la Cartera Crédito

**Periodo:** del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

Preparado por: Johanna Quito

Fecha: 10 de enero del 2013

Revisado por: Ángel Chocho

Fecha: 11 de enero del 2013

Motivo del Examen: Auditoría de Gestión realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”- Agencia Totoracocha específicamente a la cartera de crédito y sus componentes, durante el periodo comprendido de enero a diciembre de 2011, por esta razón se efectuará el examen cumpliendo con los parámetros establecidos y demás normas reglamentarias inherentes al desarrollo de una auditoría, que incluyen pruebas selectivas a los procesos y procedimientos de auditoría considerados necesarios para el desarrollo del examen, para de esta forma determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones y posteriormente emitir criterios para el mejoramiento continuo en sus actividades.

## **Días Presupuestados**

El tiempo para cumplir con la auditoría de gestión se ha estimado en 90 días hábiles, distribuidos de la siguiente manera:



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

FASES DE AUDITORÍA	DIAS PROGRAMADOS	RESPONSABLES
<b>Planificación</b>		
Preliminar o Estratégica	15 días	J.S y J.Q
Específica o Detallada	20 días	J.S y J.Q
<b>Ejecución</b>		
Obtención de la Documentación necesaria	10 días	J.S y J.Q
Aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría. Programas. Evaluación de Hallazgos.	37 días	J.S y J.Q
<b>Comunicación de Resultados</b>	5 días	J.S y J.Q
<b>Seguimiento</b>	3 días	J.S y J.Q
<b>TOTAL</b>	<b>90 Días</b>	

## Equipo Multidisciplinario

El desarrollo de la auditoría será realizada por el grupo de auditoría, cuyos detalles se muestran a continuación:

CARGO	NOMBRES	INICIALES
<b>Jefe de Auditoría</b>	Johanna Quito	JQ
<b>Auditor</b>	Jessica Sandoval	JS
<b>Supervisor</b>	Ángel chocho	AC

## Recursos Materiales y Financieros

Para la Auditoría de Gestión a realizarse se va a requerir de los siguientes equipos y materiales:



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## Equipos:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Laptops	2
Impresora	1
Memory Flash	2

## Materiales:

DESCRIPCIÓN	MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Papel A4	Resma	2	\$4,00	\$8,00
Esferos	Unidades	4	\$0.30	\$1,20
Carpetas	Unidades	6	\$1,00	\$6,00
Cartuchos para impresora	Unidades	2	\$28,00	\$56,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$71,20</b>

## Recursos Financieros:

OBJETO	TOTAL
Viáticos y pasajes	\$ 180,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 180,00</b>

## Enfoque de Auditoría



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## Información General de La Cooperativa

### Antecedentes

Actualmente la cooperativa Jardín Azuayo, por su cobertura social y financiera, constituye una de las cooperativas de ahorro y crédito más importantes de la Región Austral y del Ecuador. Opera en 23 cantones de la Región Austral del Ecuador (provincias del Azuay, Cañar y Morona Santiago), cuenta con 25 oficinas que aglutinan a 103.156 socios, perteneciendo el 48% al sector rural, cuya cobertura es del 28% de la población económicamente activa.

### Misión

Fomentamos el desarrollo de una Cultura Cooperativa haciendo de nuestra institución una escuela de Cooperativismo, con organización, participación, comunicación, información e interacción en redes institucionales. Desarrollamos productos y servicios sociales y financieros acordes a la demanda con tecnología adecuada, cobertura nacional e internacional, que permitan la recirculación de los recursos locales y regionales con sentido de equidad entre socios y entre regiones.

### Visión

Somos una sociedad de personas con cultura cooperativa que buscamos nuestro buen vivir, el 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.

### Objetivos

Los objetivos de la cooperativa son:

- Fomentar en los socios mejores condiciones de trabajo y el aumento de la producción y la productividad, mediante la prestación de servicios financieros competitivos y oportunos;





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Fomentar el ahorro de los socios y sus comunidades;
- Fomentar los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la cooperativa;
- Promover su relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras, en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo;
- Procurar fuentes de financiamiento interno y externo, para el desarrollo institucional y de sus asociados;
- Promover la ampliación del número de socios de la cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo;
- Potenciar la formación y capacitación de directivos y socios;
- Promover el desarrollo integral de los socios y sus comunidades;
- Apoyar en capacitación a organizaciones productivas integradas por socios de la cooperativa.

## **Principales Actividades**

Los principales servicios que se ofrecen en la cooperativa son:

- Ahorros a la vista
- Certificados de depósitos
- Transferencias a bancos
- Pago de giros
- Pago del Bono de Desarrollo Humano
- Créditos de consumo, microcrédito y de desarrollo.

## **Estructura Orgánica**

La COAC Jardín Azuayo, con la finalidad de propiciar la pertenencia y participación de los socios, mantiene una estructura organizativa-administrativa descentralizada y con ello promueve el desarrollo de la gobernabilidad y redistribuye el riesgo financiero. La estructura de gobierno se fundamenta en que en cada oficina está regida por el gobierno local, se fortalecen comisiones que se articulan con la organización general, a través de sus representantes a la asamblea general y delegados que forman parte del consejo administrativo.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



El personal que tiene relación con el examen que se va a realizar son:

- Gerente General: Eco. Paciente Vásquez
- Coordinador de Oficina: Eco. Cecilia Jimbo
- Oficial de Crédito : Sra. Victoria Valverde
- Auxiliar de Crédito : Sra. Andrea Soria
- Comité de Crédito: Rosa Bermeo Cabrera

## Monto de los Recursos Sujetos a Examen

De acuerdo con el Balance General de año 2011, la Agencia Totoracocho presenta:

### Composición de la Cartera de Crédito

DETALLE	VALOR
<b>Cartera de Crédito por Vencer</b>	7304.777,22
<b>Cartera de Crédito que no devenga Intereses</b>	193.545,19
<b>Cartera de Crédito Vencida</b>	37.943,18
<b>(-)Provisión Créditos Incobrables</b>	237.690,64
<b>CARTERA DE CRÉDITO</b>	<b>7298.574,95</b>



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **Base Legal**

Se constituyó con domicilio en Cuenca y su matriz en Paute, provincia del Azuay, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, cooperativa financiera controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, con ilimitado número de socios y no menos de cincuenta, la misma que se regirá por las disposiciones contenidas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, en el Decreto Ejecutivo No. 354 publicado en el Registro Oficial No. 79 de 10 de agosto del 2005, las normas expedidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y la Junta Bancaria, aplicables al sistema cooperativo de ahorro y crédito. La resolución y autorización incluye a las 25 oficinas operativas en la región austral.

## **Principales Fortalezas y Debilidades**

### **Fortalezas**

- Directivos informados y participativos
- Reunión de empleados 2 veces en el mes
- Reuniones con socios nuevos y socios que han incurrido en mora

### **Debilidades:**

- Horarios de Atención
- Falta de capacitación en los colaboradores
- Limitación en la estructura física del local
  - Baja influencia con las redes de relaciones de la localidad

## **Principales Oportunidades y Amenazas**

### **Oportunidades**

- Amplitud de Mercado
- Influencia en la localidad
- Calificación BBB en la cooperativa

### **Amenazas**

- Inclusión de más entidades financieras en la localidad
- Competencia agresiva
- Sobreendeudamiento de los socios.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **Subcomponentes escogidos para la fase de ejecución**

Para la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Cartera Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo- Agencia Totoracocha, consideramos los siguientes componentes:

- ✚ Concesión de Créditos
- ✚ Recuperación de Cartera
- ✚ Morosidad
- ✚ Calidad de Cartera.

## **Enfoque**

Auditoría de Gestión orientada al manejo de la Cartera de Crédito con el objeto de medir los niveles de eficiencia, eficacia y economía de cada uno de los subcomponentes para que sirva de herramienta a la dirección en la toma de decisiones.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”- Agencia Totoracocha en el periodo 2011, para evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía, los mismos que permitirán determinar falencias e identificar oportunidades de mejora con la finalidad de ayudar a la dirección a lograr una administración más eficaz y elaborar un informe útil para el nivel directivo, así como para el personal encargado de ésta área.

### **Objetivos Particulares**

- ✚ Verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos por la Agencia en términos de gestión.
- ✚ Evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- ✚ Evaluar el sistema de control interno con la finalidad de determinar las debilidades y fortalezas de estas.
- ✚ Verificar que el personal responsable del área de crédito desarrolle sus actividades en función del manual de procesos.
- ✚ Evaluar los tipos de créditos que maneja la agencia.
- ✚ Medir la eficiencia y eficacia de los procedimientos para la concesión de créditos.
- ✚ Determinar si la cartera colocada está en función de lo planificado para el 2011.
- ✚ Examinar el proceso para la recuperación de cartera con la finalidad de evaluar el cumplimiento de actividades y demás parámetros establecidos en las disposiciones internas.
- ✚ Analizar el índice de morosidad con el objeto de conocer si esta dentro de los parámetros que exige el Organismo de control.
- ✚ Evaluar las políticas y procedimientos utilizados que posibiliten la correcta recuperación de cartera.
- ✚ Corroborar si la constitución de provisiones se realiza de acuerdo con la normativa aplicable.
- ✚ Evaluar si las provisiones constituidas ayudan a mitigar el riesgo de la cartera colocada.
- ✚ Establecer conclusiones y recomendaciones sobre las actividades analizadas mediante la entrega de un informe de auditoría.

## **Alcance del Examen**

La Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Jardín Azuayo"-Agencia Totoracocha periodo de enero a diciembre de 2011, se realizará en un tiempo estimado de 90 días laborales, durante el mes comprendido entre enero a marzo de 2013. En base a las normativa interna de la institución y en función de las normas de auditoría establecidas para el ejercicio de la profesión (NAGAS, NIA).



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## Indicadores de Gestión

Entre los indicadores que se utilizarán para evaluar la gestión de Cartera y sus respectivos subcomponentes están:

<p><b>Indicadores de Eficacia</b></p> <p><i>Cumplimiento de Condiciones</i></p> <p><u>Socios que no cumplen las condiciones</u> Muestra de Clientes</p>	<p>Con este indicador se verificó el porcentaje de clientes que no pagan a tiempo sus cuotas, respecto al total de la muestra de clientes.</p>
<p><i>Cumplimiento de Monto y Periodicidad</i></p> <p><u>Nº de créditos correctos</u> Total de la Muestra de Créditos</p>	<p>Mediante este indicador se pudo comprobar la naturaleza de los créditos en cuanto a monto y tiempo de concesión.</p>
<p><i>Cumplimiento de Llamadas telefónicas</i></p> <p><u>Nº de Llamadas realizadas a Créditos Vencidos</u> Muestra de Créditos Vencidos</p>	<p>Con la aplicación de este indicador se pudo determinar la eficacia en el cumplimiento de llamadas telefónicas hechas a los socios en mora de 2 a 8 días.</p>
<p><i>Cumplimiento de Entrega de Notificaciones</i></p> <p><u>Nº de Notificaciones entregadas a créditos vencidos</u> Muestra de Créditos Vencidos</p>	<p>Mediante este indicador se pudo verificar el cumplimiento en la entrega de notificaciones tanto a socios como garantes respecto a los créditos con más de 15 días de vencimiento.</p>



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

<p><i>Cumplimiento de Entrega de Documentos al Abogado</i></p> <p><u>Nº créditos vencidos con envío documentos al abogado</u></p> <p>Muestra de Créditos Vencidos</p>	<p>Con la aplicación de este indicador se pudo determinar el porcentaje de créditos con más de 90 días de vencimiento, que son enviados para el cobro por la vía judicial.</p>
<p>Cumplimiento Cartera Planificada</p> <p><u>Cartera Colocada 2011</u></p> <p>Cartera Planificada 2011</p>	<p>Con la aplicación de este indicador se pudo evaluar el nivel de cumplimiento de la cartera colocada en función de la presupuestada.</p>
<p><i>Cumplimiento de Recuperación de Cartera</i></p> <p><u>Créditos pendientes de Cobro</u></p> <p>Créditos concedidos</p>	<p>Con este indicador se pudo determinar el total de créditos que están pendientes de cobro con respecto a los créditos otorgados por la agencia en el periodo objeto de examen.</p>
<p><b>Indicadores de Eficiencia</b></p> <p><i>Cumplimiento de Requisitos:</i></p> <p><u>Nº de créditos que cumplen con los requisitos</u></p> <p>Muestra de Créditos Analizados</p>	<p>Mediante este indicador se pudo determinar el porcentaje de solicitudes de créditos que cumplen con todos los requisitos estipulados en el reglamento.</p>



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

	<p><b>Indicador de Economía</b></p> <p><i>Cobertura de las Provisiones de Cartera</i></p> <p><u>Provisión Cartera</u> Cartera Improductiva</p>	<p>Este indicador nos permite verificar si la constitución de la provisión para créditos incobrables cubre o no el total de la cartera improductiva de la agencia.</p>	
	<p><b>Indicadores Financieros</b></p> <p><i>Composición de la Cartera de Consumo</i></p> <p><u>Nº de Créditos de Consumo</u> Nº de créditos Otorgados en el año</p>	<p>Mediante este indicador se pudo verificar el porcentaje de créditos de consumo otorgados en el año, respecto del total de créditos concedidos.</p>	
	<p><i>Composición de la Cartera de Microcrédito</i></p> <p><u>Nº de Microcréditos</u> Nº de créditos Otorgados en el año</p>	<p>Mediante este indicador se pudo determinar el porcentaje de créditos para la microempresa otorgados en el año, respecto del total de créditos concedidos.</p>	
<p><b>Evaluación del Sistema de Control Interno</b></p> <p>Los principales resultados que se obtuvieron en la visita preliminar son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ La Cooperativa elabora una planificación estratégica cada 4 años, la misma que contiene los planes y estrategias para hacer frente a los retos que se le presente, pero cabe mencionar que este no está direccionada para cada una de las agencias.</li></ul>			





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Los manuales y reglamentos están claramente definidos en sus políticas y normas, en los que se describen cada una de las funciones y procesos a seguir en las diferentes actividades que se desarrollan en la agencia, los mismos que son puestos en práctica por los empleados.
- Se pudo observar que existe un buen ambiente laboral y que los socios están satisfechos con la atención que se les brinda.
- En cuanto a comunicación existe un adecuado flujo de información entre todos los niveles de la agencia, pues al ser poco el personal que labora allí se crea un ambiente propicio para que la comunicación fluya de manera informal. Pero no hay una comunicación externa adecuada que dé a conocer los servicios que presta la Cooperativa.
- En la agencia no se realizan evaluaciones de riesgos.
- Como un punto débil de la agencia es el no contar con indicadores de gestión, y ello hace que no se tenga parámetros para evaluar y medir el cumplimiento de objetivos y metas planteados.

De la evaluación realizada se puede determinar que el nivel de confianza en el sistema de control Internos es del 53% con una calificación Media. Los resultados obtenidos de la Evaluación del Sistema de Control Internos por cada subcomponente de la Gestión de Cartera son:

## **Concesión de Créditos**

Para este subcomponente de la Cartera de Crédito, luego de la aplicación de cuestionarios dirigidos al personal encargado de tal actividad y una vez realizada la respectiva ponderación de riesgos se obtuvo lo siguiente:

En relación a los aspectos observados, y de las pruebas aplicadas consideramos que el riesgo propio relacionados con la actividades de la agencia es de 64% como



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

resultado tenemos un riesgo medio de auditoría .En base a la evaluación del Sistema de Control Interno, en este subproceso de la gestión de cartera se ha determinado un riesgo de control del 30%, es decir el nivel de confianza es del 70% con un riesgo de detección del 76%, debido a que no contamos con la experiencia suficiente. Como resultado tenemos un factor de riesgo de auditoría riesgo de auditoría del 2.0, considerado medio por lo que se van aplicar procedimientos adecuados con el objeto de identificar los factores que producen ese riesgo en la etapa de ejecución.

## **Recuperación de Cartera**

El detalle de los riesgos de auditoría para este subcomponente son:

El riesgo inherente que es el propio de la actividad de la entidad fue evaluado con un 56% considerado medio, el riesgo de control presenta un porcentaje de 51%, con un nivel de confianza del 49% ya que no se encontraron controles adecuados, el riesgo de detección es del 75% por la falta de experiencia en el ejercicio de la profesión, de lo anterior se tiene un riesgo de auditoría del 1,8, que tiene una calificación de un riesgo medio, debido a la complejidad de la actividad se deberán establecer procedimientos adecuados de auditoría para su evaluación.

## **Morosidad**

En lo que respecta a este subcomponente se identificó un riesgo inherente del 58% considerado medio, un riesgo de control del 12% bajo, con un nivel de confianza del 88% y riesgo de detección del 75% medio por las razones expuestas anteriormente. El riesgo total de auditoría es del 1,5 bajo, por lo que se van a aplicar un número prudencial de pruebas de auditoría.

## **Calidad de Cartera**

De igual manera para esta subproceso se determinó un riesgo inherente del 30%(bajo), un riesgo de control del 12%(bajo), con un nivel de confianza del 88%, riesgo de detección del 75% (medio) y un riesgo global de auditoría del 1,1



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

considerado bajo, para el cual se van a efectuar los debidos procedimientos para su evaluación.

De la calificación de riesgos obtenida por cada subcomponente se puede evidenciar para la Concesión de Créditos y para la Recuperación de Cartera se deben aplicar un mayor número de procedimientos de auditoría, para disminuir nuestro riesgo de auditoría.

## Preparado por

.....

Johanna Quito

Jefe de Auditoría

Fecha: 10-01-2013

## Supervisado por

.....

Ángel Chocho

Supervisor de Auditoría

Fecha: 11-01-2013



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO”

### AGENCIA-TOTORACOCHA

Cronograma de actividades para la Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito.

Período Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.



Actividad	Mes Semana	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				TOTAL DIAS	RESPON SABLES
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
<b>Planificación</b>																							
Preliminar																						15	J.S y J.Q
Específica																						20	J.S y J.Q
<b>Ejecución</b>																							
Evaluación de subcomponentes																						10	J.S y J.Q
Medición de riesgos																						7	J.S y J.Q
Ejecución de Programas.																					25	J.S y J.Q	
Evaluación de Hallazgos																						5	J.S y J.Q
<b>Comunicación de Resultados</b>																						5	J.S y J.Q
<b>Seguimiento</b>																						3	J.S y J.Q
<b>TOTAL DIAS PROGRAMADOS</b>																						90	días



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## PROGRAMAS DE AUDITORÍA



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO"**  
**AGENCIA TOTORACOCHA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**PROGRAMA DE TRABAJO**

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos

**Nº PR-001**

**Objetivos:**

- Evaluar los tipos de créditos que maneja la Agencia.
- Medir la eficiencia y eficacia de los procedimientos para la concesión de créditos.
- Determinar si la cartera colocada está en función del presupuesto para el 2011.

Nº	Procedimientos:	REF/PT	REALIZADO	FECHA	OBSERVACIONES
P1	Revise la evaluación realizada al subcomponente de Concesión de Crédito para conocer el proceso que se sigue y establecer si éste está en función de lo establecido en el manual de procesos.	E-001	JS JQ	14/01/2013	
P2	Analice el archivo de créditos aprobados en el 2011 con el objeto de conocer cuántos se concedieron en este año y sus condiciones. Realice indicadores de gestión.	E-002a E-003b E-004c E-005d	JS JQ	14/01/2013 15/01/2013	Se pudo observar que en la Agencia hay socios que ya van por su quinto crédito lo que es un buen indicio para las operaciones de crédito.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

P3	Seleccione aleatoriamente 15 créditos concedidos y verifique que los montos y las cuotas de estos no excedan lo que establece el Reglamento de Crédito. Realice un indicador de gestión.	E-006a E-007b E-008c E-009d	JS JQ	16/01/2013	
P4	Compare las tasas de interés de la Cooperativa, con las tasas de interés de otras Cooperativas para determinar si las mismas son competitivas o no dentro del mercado.	E-010a E-011b	JS JQ	17/01/2013	
P5	Solicite el detalle de los créditos concedidos y verifique que hayan cumplido con los requisitos que disponen las políticas de crédito de la Agencia para su aprobación. Aplique a una muestra aleatoria de 50 socios. Realice un indicador de gestión.	E-012a E-013b E-014c E-015d E-016e	JS JQ	18/01/2013 21/01/2013	
P6	Evalúe el destino de los créditos y elabore un gráfico que muestre el principal destino de los créditos, para así saber en qué sector se concentra más la cartera.	E-017a E-018b	JS JQ	22/01/2013 23/01/2013	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

P7	Establezca el nivel de cumplimiento de la cartera colocada en el 2011 con referencia a la cartera planificada para ese año. Realice un indicador de gestión.	E-019a	JS	24/01/2013	
		E-020b	JQ	25/01/2013	
P8	Elabore la hoja de hallazgos para este subcomponente.	HH-001	JS	28/01/2013	
		HH-002	JQ	29/01/2013	
		HH-003		30/01/2013	
		HH-004		31/01/2013	

	<b>INICIALES</b>
<b>ELABORADO</b>	JS y JQ
<b>REVISADO</b>	AC



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACocha

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERIODO:** del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

**N ° PR-002**

### PROGRAMA DE TRABAJO

**SUCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

#### Objetivos:

- Examinar el proceso de recuperación de cartera con la finalidad de evaluar el cumplimiento de actividades y demás parámetros establecidos en las disposiciones internas.
- Evaluar las políticas y procedimientos utilizados que posibiliten la correcta recuperación de cartera.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF/PT	REALIZADO	FECHA	OBSERVACIONES
P1	Tome una muestra al azar de 25 créditos otorgados por la agencia y verifique el cumplimiento del pago durante los últimos cuatro meses del año mediante una matriz y determine si se respetan los plazos de pago establecidos. Aplique un indicador de gestión.	E-021a E-022b E-023c E-024d	JS JQ	01/02/2013	La información para este procedimiento se obtuvo mediante observación y constatación del archivo digital ya que por el acuerdo de confidencialidad firmado no se pudo contar con un archivo físico.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

P2	Solicite el reporte de las llamadas realizadas a los socios con más de dos días de mora. Tome una muestra de 10 créditos al azar que se encuentren vencidos y verifique que se haya realizado la respectiva llamada telefónica por parte del oficial o auxiliar de Crédito. Realice un indicador.	E-025a E-026b E-027c	JS JQ	04/02/2013 05/02/2013 06/02/2013 07/02/2013	No se pudo contar con el archivo físico del reporte de las llamadas telefónicas realizadas a los créditos con más de 2 días de vencimiento, sin embargo se pudo evidenciar mediante observación.
P3	Solicite los reportes de las notificaciones entregadas a los deudores y garantes en mora. Tome una muestra de 10 socios y determine que estas se hayan realizado antes de los 60 días de vencimiento del pago. Realice un indicador de gestión.	E-028a E-029b E-030c	JS JQ	08/02/2013 09/02/2013 10/02/2013 11/02/2013	No se puede contar con el archivo físico del reporte de las notificaciones entregadas.
P4	Solicite información de los créditos concedidos que se encuentren vencidos por más de 91 días y	E-031a E-032b	JS JQ	13/02/2013 14/02/2013 15/02/2013	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

	verifique que se hayan enviado los documentos al abogado para dar inicio al cobro por la vía judicial. Realice un Indicador.				
P5	Obtenga información del monto total de créditos concedidos por la agencia en el periodo objeto de examen, así como el monto de los créditos que se encuentran pendientes de cobro, para determinar el porcentaje de créditos que no se lograron recuperar. Realice el respectivo indicador.	E-033	JS JQ	18/02/2013 19/02/2013	
P6	Elabore la hoja de Hallazgo de auditoría.	HH-001 HH-002 HH-003 HH-004 HH-005	JS JQ	21/02/2013 22/02/2013 25/02/2013 26/02/2013 27/02/2013	

	<b>INICIALES</b>
<b>ELABORADO</b>	JS y JQ
<b>REVISADO</b>	AC



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO"**

**AGENCIA TOTORACOCHA**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011

**Nº PR-003**

**PROGRAMA DE TRABAJO**

**SUBCOMPONENTE:** Morosidad

**Objetivos:**

- Analizar el índice de morosidad con el objeto de conocer si está dentro de los parámetros que exige el Organismo de Control.

Nº	Procedimientos:	REF/PT	REALIZADO	FECHA	OBSERVACIONES
P1	Obtenga información sobre el total de la cartera de créditos de la agencia para el periodo 2011 y determine cuál es la proporción de la cartera que se encuentra en mora.	E-034	JS JQ	28/02/2013	
P2	Solicite información sobre el monto de cartera vencida tanto para consumo como para microcrédito y los plazos en que se encuentra impaga, con el objeto de tener una visión sobre cuál es el rango en el que existe una mayor concentración de la misma.	E-035a E-036b	JS JQ	01/03/2013 04/03/2013	
P3	Efectúe una comparación entre el índice de morosidad del 2011 y el 2010, y analice si los mismos están dentro de los parámetros que exige la SBS.	E-037		05/03/2013 06/03/2013	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

P4	Elabore un gráfico donde indique los porcentajes de morosidad por mes de la cartera y determine si los mimos cumplieron con la meta de morosidad descrita en el POA.	E-038a E-039b		07/03/2013 08/03/2013	
P5	Elabore una hoja de hallazgos para este subcomponente.	HH-001 HH-002		11/03/2013 12/03/2013	

	<b>INICIALES</b>
<b>ELABORADO</b>	JS y JQ
<b>REVISADO</b>	AC



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERIODO: del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

N ° PR-004

### PROGRAMA DE TRABAJO

SUCOMPONENTE: Calidad de la Cartera

#### Objetivos:

- Corroborar si la constitución de provisiones se realiza de acuerdo con la normativa aplicable.
- Evaluar si las provisiones constituidas ayudan a mitigar el riesgo de la cartera colocada.

Nº	PROCEDIMIENTO	REF/P T	REALIZAD O	FECHA	OBSERVACIONE S
P 1	Solicite datos de la cartera de crédito de la agencia con corte al 31 de diciembre del 2011, tome una muestra aleatoria de 50 socios y efectúe un recálculo de la provisión constituida, considerando los porcentajes establecidos por la SBS para la calificación de los activos de riesgo.	E-040a E-041b E-042c E-043d E-044e	JS JQ	14/03/201 3 15/03/201 3	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

P 2	Realice un cuadro comparativo para analizar la calificación de la cartera y como se constituyen las provisiones.	E-045	JS JQ	18/03/2013	
P 3	Del Balance General de la agencia obtenga el monto de la provisión anual y el total de la cartera improductiva para verificar la cobertura de las provisiones de cartera mediante el respectivo indicador.	E-046	JS JQ	19/03/2013	

	<b>INICIALES</b>
<b>ELABORADO</b>	JS y JQ
<b>REVISADO</b>	AC



## 3.3 Ejecución

En la etapa de ejecución se aplican los programas realizados para cada subcomponente de la Cartera de Crédito, aplicando pruebas y procedimientos de auditoría a fin contar con la evidencia suficiente con la cual se va a respaldar el Informe de Auditoría, lo anterior se resume en las siguientes actividades:

FASE III EJECUCION	PASO Y DESCRIPCION
<pre> graph TD     Start((3)) --&gt; Circle(( ))     Circle --&gt; Papeles[Papeles de trabajo]     Papeles --&gt; Hojas[Hojas resumen]     Hojas --&gt; Box1[ ]     Box1 --&gt; Box2[ ]     Box2 --&gt; Diamond{ }     Diamond --&gt; End((4))           </pre>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Equipo de Auditoría desarrolla los programas que incluyen pruebas y procedimientos</li> <li>2. El Equipo de Auditoría elabora papeles de trabajo que contienen evidencias suficientes, competentes y pertinentes.</li> <li>3. Jefe de Equipo y Supervisor elabora y revisa hojas resumen de hallazgos significativos por cada componente</li> <li>4. Jefe de Equipo y Supervisor redacta y revisa los comentarios conclusiones y recomendaciones</li> <li>5. Jefe de Equipo comunica resultados parciales a los funcionarios de la entidad</li> <li>6. Jefe de Equipo y Supervisor definen la estructura del informe de auditoría.</li> </ol>

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la CGE



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 3.4 Comunicación de Resultados

Esta etapa comprende básicamente la elaboración del Informe de auditoría en donde se revelará las deficiencias encontradas en la institución, todas ellas sustentadas en los papeles de trabajo correspondientes, con el objeto de formular recomendaciones tendientes a mejorar la gestión de la Cartera de Crédito.

FASE IV Comunicación de Resultados	PASO Y DESCRIPCION
<pre> graph TD     A((4)) --&gt; B(( ))     B --&gt; C[ ]     C --&gt; D(( ))     D --&gt; E[ ]     E --&gt; F(( ))     F --&gt; G[ ]     G --&gt; H((5))             </pre>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Supervisor y Jefe de Equipo elaboran el borrador del Informe, síntesis y memorándum de antecedentes.</li> <li>2. Jefe de Equipo convoca a los involucrados a la lectura del borrador del Informe.</li> <li>3. El equipo de Auditoría realiza conferencia final con funcionarios y relacionados.</li> <li>4. Supervisor y Jefe de Equipo receptan puntos de vista y documentación de Funcionarios y terceros relacionados.</li> <li>5. Supervisor y Jefe de Equipo redactan el Informe Final, síntesis y memorándum de antecedentes</li> <li>6. Se remite el Informe a la Entidad Auditada.</li> </ol>

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la CGE





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## Convocatoria para la lectura del borrador del Informe de auditoría

Señor  
Economista  
Paciente Vásquez  
Gerente General  
Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”  
Presente.

Me dirijo a usted muy respetuosamente, deseándole el mejor de los éxitos en sus funciones. A nombre de la firma de auditoría J & S Auditores, pongo en su conocimiento que el día lunes 25 de marzo del 2013, se procederá a dar lectura del borrador del informe de auditoría del período comprendido entre 1 de enero al 31 de diciembre del 2011 , de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”- Agencia Totoracocha.

Para lo cual se solicita la asistencia del personal de la Cooperativa, así como interesados en la misma que formen parte de la institución examinada.

Atentamente,

.....

Johanna Quito  
Jefe de Auditoría



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## **Acta Final de Conferencia de la Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”-Agencia Totoracocha periodo 2011.**

Con motivo de la lectura del Borrador del Informe de Auditoría, se realizó la conferencia la cual se convocó con previa anticipación al Gerente, a la Coordinadora de la Agencia, a la Oficial de Crédito y Auxiliar de Crédito y al Comité de Crédito. En la conferencia se dio lectura al Borrador del Informe de la Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”-Agencia Totoracocha, periodo 2011; por la firma de auditoría JS AUDITORES, en la que dimos a conocer, cuáles fueron los resultados del examen realizado, en donde constan las contrariedades encontradas, así como las principales recomendaciones, que deberán ser puestas en marcha luego de la entrega del Informe Final.

En la Conferencia participaron y aprobaron los resultados encontrados:

Atentamente,

.....

Eco. Paciente Vázquez

Gerente de la Cooperativa

.....

Sra. Cecilia Jimbo

Coordinadora de Agencia

.....

Sra. Victoria Valverde    Sra. Andrea Soria

Oficial de Crédito Auxiliar de Crédito

.....

.....

Sra. Rosa Bermeo Cabrera

Presidenta Comité de Crédito

.....

Johanna Quito

Jefe de Auditoría



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



Cuenca, 29 de marzo del 2013

Señor  
Economista  
Paciente Vásquez  
Gerente General  
Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”  
Presente

En esta fecha entregamos el informe de Auditoría de Gestión realizada a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”- Agencia Totoracocha, correspondiente al periodo 2011.

En el que presentamos conclusiones y recomendaciones como resultado de la evaluación realizada, dirigidas al personal que labora en la agencia, así como un cronograma de seguimiento de las sugerencias emitidas.

Dejamos constancia que nuestra responsabilidad es evaluar la información proporcionada por la Cooperativa, el seguimiento y la corrección de las observaciones es responsabilidad de la misma.

Atentamente,

.....

Johanna Quito  
Jefe de Auditoría



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”

## INFORME DE AUDITORÍA

Realizada a la Gestión de la Cartera de Crédito de la Agencia  
Totoracocha

En el Periodo

2011



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## ÍNDICE DEL CONTENIDO

Índice del Contenido.....	1
Presentación.....	2
Capítulo I.- Enfoque de la Auditoría.....	3
1.1 Motivos del Examen	
1.2 Objetivos del Examen	
1.3 Alcance del Examen	
1.4 Enfoque	
1.5 Componentes Auditados	
1.6 Indicadores Utilizados	
Capítulo II.- Información de la Entidad.....	8
2.1 Misión	
2.2 Visión	
2.3 Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	
2.4 Base Legal	
2.4 Estructura Orgánica	
2.5 Objetivos de la Entidad	
Capítulo III.-Resultados de la Auditoría.....	12
3.1 Resultados de la Auditoría	
Capítulo IV.- Anexos	
4.1 Indicadores de Gestión.....	26



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## INFORME DE AUDITORÍA

Cuenca, 29 marzo del 2013

Señor  
Economista  
Paciente Vásquez  
Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”

De mis consideraciones:

En representación de la firma de auditoría J & S Auditores, hemos efectuado la Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”- Agencia Totoracocha por el año 2011.

Nuestro análisis se realizó de acuerdo con las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Estas normas requieren que la Auditoría sea planificada y ejecutada para obtener evidencia razonable que la información y la documentación examinada, no tengan exposiciones erróneas de carácter significativo.

Consideramos que nuestro estudio proporciona una base razonable para expresar nuestra opinión. Debido a la naturaleza de nuestro estudio, los resultados se encuentran en los comentarios, conclusiones y recomendaciones que constan en el presente informe.

Atentamente,

.....  
Johanna Quito  
Jefe de Auditoría



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## INFORME DE AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CARTERA DE CRÉDITO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO” AGENCIA TOTORACOA PERIODO 2011

### CAPÍTULO I

#### ENFOQUE DE LA AUDITORÍA

##### 1.1 Motivo del Examen

Auditoría de Gestión realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”- Agencia Totoracocha específicamente a la cartera de crédito y sus componentes, durante el periodo comprendido de enero a diciembre de 2011, por esta razón se efectuará el examen cumpliendo con los parámetros establecidos y demás normas reglamentarias inherentes al desarrollo de una auditoría, que incluyen pruebas selectivas a los procesos y procedimientos de auditoría considerados necesarios para el desarrollo del examen, para de esta forma determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones y posteriormente emitir criterios para el mejoramiento continuo en sus actividades.

##### 1.2 Objetivos

###### Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”- Agencia Totoracocha en el periodo 2011, para evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía, los mismos que permitirán determinar falencias e identificar oportunidades de mejora con la finalidad de ayudar a la dirección a lograr una administración más eficaz y elaborar un informe útil para el nivel directivo, así como para el personal encargado de ésta área.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## Objetivos Particulares

- ✚ Verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos por la Agencia en términos de gestión.
- ✚ Evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos.
- ✚ Evaluar el sistema de control interno con la finalidad de determinar las debilidades y fortalezas de estas.
- ✚ Verificar que el personal responsable del área de crédito desarrolle sus actividades en función del manual de procesos.
- ✚ Evaluar los tipos de créditos que maneja la agencia.
- ✚ Medir la eficiencia y eficacia de los procedimientos para la concesión de créditos.
- ✚ Determinar si la cartera colocada está en función de lo planificado para el 2011.
- ✚ Examinar el proceso para la recuperación de cartera con la finalidad de evaluar el cumplimiento de actividades y demás parámetros establecidos en las disposiciones internas.
- ✚ Analizar el índice de morosidad con el objeto de conocer si esta dentro de los parámetros que exige el Organismo de control.
- ✚ Evaluar las políticas y procedimientos utilizados que posibiliten la correcta recuperación de cartera.
- ✚ Corroborar si la constitución de provisiones se realiza de acuerdo con la normativa aplicable.
- ✚ Evaluar si las provisiones constituidas ayudan a mitigar el riesgo de la cartera colocada.
- ✚ Establecer conclusiones y recomendaciones sobre las actividades analizadas mediante la entrega de un informe de auditoría.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 1.3 Alcance del Examen

La Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”-Agencia Totoracocha periodo de enero a diciembre de 2011, se realizará en un tiempo estimado de 90 días laborales, durante el mes comprendido entre enero a marzo de 2013. En base a las normativa interna de la institución y en función de las normas de auditoría establecidas para el ejercicio de la profesión (NAGAS, NIA).

## 1.4 Enfoque

Auditoría de Gestión orientada al manejo de la Cartera de Crédito con el objeto de medir los niveles de eficiencia, eficacia y economía de cada uno de los subcomponentes para que sirva de herramienta a la dirección en la toma de decisiones.

## 1.5 Componentes escogidos para la fase de ejecución

Para la ejecución de la Auditoría de Gestión a la Cartera Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo- Agencia Totoracocha, consideramos los siguientes componentes:

- ✚ Concesión de Créditos
- ✚ Recuperación de Cartera
- ✚ Morosidad
- ✚ Calidad de Cartera

## 1.6 Indicadores Utilizados

Entre los indicadores que se utilizarán para evaluar la gestión de Cartera y sus respectivos subcomponentes están:

### Indicadores de Eficacia

Cumplimiento de Condiciones



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## Socios que no cumplen las condiciones

Muestra de Clientes

Cumplimiento de Monto y Periodicidad

Nº de créditos correctos

Total de la Muestra de Créditos

Cumplimiento de llamadas telefónicas

Nº de llamadas realizadas a Créditos Vencidos

Muestra de Créditos Vencidos

Cumplimiento de Entrega de Notificaciones

Nº de Notificaciones entregadas a créditos vencidos

Muestra de Créditos Vencidos

Cumplimiento de Entrega de Documentos al Abogado

Nº créditos vencidos con envío documentos al abogado

Muestra de Créditos Vencidos

Cumplimiento Cartera Planificada

Cartera Colocada 2011

Cartera Planificada 2011



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Cumplimiento de Recuperación de Cartera

Créditos pendientes de Cobro

Créditos concedidos

## Indicadores de Eficiencia

Cumplimiento de Requisitos:

Nº de créditos que cumplen con los requisitos

Muestra de Créditos Analizados

## Indicador de Economía

Cobertura de las Provisiones de Cartera

Provisión Cartera

Cartera Improductiva

## Indicadores Financieros

Composición de la Cartera de Consumo

Nº de Créditos de Consumo

Nº de créditos Otorgados en el año

Composición de la Cartera de Microcrédito

Nº de Microcréditos

Nº de créditos Otorgados en el año



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## CAPÍTULO II

### INFORMACIÓN DE LA ENTIDAD

#### 2.1 Misión

Fomentamos el desarrollo de una Cultura Cooperativa haciendo de nuestra institución una escuela de Cooperativismo, con organización, participación, comunicación, información e interacción en redes institucionales. Desarrollamos productos y servicios sociales y financieros acordes a la demanda con tecnología adecuada, cobertura nacional e internacional, que permitan la recirculación de los recursos locales y regionales con sentido de equidad entre socios y entre regiones.

#### 2.2 Visión

Somos una sociedad de personas con cultura cooperativa que buscamos nuestro buen vivir, el 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.

#### 2.3 Análisis FODA

##### Fortalezas

- Directivos informados y participativos
- Reunión de empleados 2 veces en el mes
- Reuniones con socios nuevos y socios que han incurrido en mora

##### Debilidades

- Horarios de Atención
- Falta de capacitación en los colaboradores



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Limitación en la estructura física del local
- Baja influencia con las redes de relaciones de la localidad

## **Oportunidades**

- Amplitud de Mercado
- Influencia en la localidad
- Calificación BBB en la cooperativa

## **Amenazas**

- Inclusión de más entidades financiera en la localidad
- Competencia agresiva
- Sobreendeudamiento de los socios.

## **2.4 Base Legal**

Se constituyó con domicilio en Cuenca y su matriz en Paute, provincia del Azuay, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, cooperativa financiera controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, con ilimitado número de socios y no menos de cincuenta, la misma que se registró por las disposiciones contenidas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, en el Decreto Ejecutivo No. 354 publicado en el Registro Oficial No. 79 de 10 de agosto del 2005, las normas expedidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y la Junta Bancaria, aplicables al sistema cooperativo de ahorro y crédito. La resolución y autorización incluye a las 25 oficinas operativas en la región austral.

## **2.5 Estructura Orgánica**

La COAC Jardín Azuayo, con la finalidad de propiciar la pertenencia y participación de los socios, mantiene una estructura organizativa-administrativa descentralizada y con ello promueve el desarrollo de la gobernabilidad y redistribuye el riesgo financiero. La estructura de gobierno se fundamenta en



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

que en cada oficina está regida por el gobierno local, se fortalecen comisiones que se articulan con la organización general, a través de sus representantes a la asamblea general y delegados que forman parte del consejo administrativo.

Su estructura interna se fundamenta en los instrumentos legales como: Ley y Reglamento General de Cooperativas, Código del Trabajo, Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno y su Reglamento, Estatuto de la Cooperativa, Reglamentos Internos, Manuales e Instructivos.

## NIVEL DIRECTIVO:

- La Asamblea General de Socios
- Consejo de Administración

## NIVEL DE CONTROL:

- Consejo de Vigilancia.

## NIVEL EJECUTIVO:

- Gerente

## NIVEL ASESOR:

- Asesoría Jurídica

## NIVEL DE APOYO:

- Comité de Coordinación General.
- Comité de Gestión de Recursos Financieros.
- Riesgos
- Comisión de Crédito.

## NIVEL OPERATIVO:

- Servicios Cooperativos
- Finanzas
- Desarrollo Cooperativo
- Planificación y Desarrollo de Servicios
- Administración
- Tecnología



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

El personal que tiene relación con el examen que se va a realizar son:

- Gerente General: Eco. Paciente Vásquez
- Coordinador de Oficina: Eco. Cecilia Jimbo
- Oficial de Crédito 1 : Sra. Victoria Valverde
- Oficial de Crédito 2: Sra. Andrea Soria.

## 2.6 Objetivos

- Fomentar en los socios mejores condiciones de trabajo y el aumento de la producción y la productividad, mediante la prestación de servicios financieros competitivos y oportunos;
- Fomentar el ahorro de los socios y sus comunidades;
- Fomentar los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la cooperativa;
- Promover su relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras, en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo;
- Procurar fuentes de financiamiento interno y externo, para el desarrollo institucional y de sus asociados;
- Promover la ampliación del número de socios de la cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo;
- Potenciar la formación y capacitación de directivos y socios;
- Promover el desarrollo integral de los socios y sus comunidades;
- Apoyar en capacitación a organizaciones productivas integradas por socios de la cooperativa.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

Una vez realizada la Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito, y a sus subcomponentes (Concesión de Créditos, Recuperación de Cartera, Morosidad y Calidad de Cartera), presentamos los resultados obtenidos, luego de la aplicación de las pruebas y procedimientos de auditoría, y conforme a lo que establecido en las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) y demás normas que rigen este ejercicio.

#### **ADECUADO PROCESO DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS**

En el proceso de concesión de créditos intervienen varias personas las mismas que tienen diferentes responsabilidades, este proceso inicia con la recepción de la solicitud de crédito la cual antes de ser llenada debe cumplir con los requisitos que exige la Agencia para poder acceder a un crédito, una vez que haya cumplido con esto, el socio debe esperar la respuesta a su solicitud, la misma que pasa por un proceso de verificación y evaluación de la información entregada, dicho proceso se lleva a cabo por parte del Comité de Crédito, luego la Coordinadora se encarga informar sobre la respuesta a los créditos solicitados, finalmente la oficial de crédito se encarga de avisar al socio para las respectivas firmas en el caso de aprobación y se procede a liquidar el crédito y toda la documentación generada se archiva.

Este proceso debe desarrollarse conforme a lo establecido en el Manual de Procesos página 20 a la 41, en el cual se especifica una a una las actividades a realizarse y quiénes son los responsables de cada una de ellas.

El personal del área de crédito conoce todas las especificaciones que constan en el manual de procesos y esto hace que el mismo fluya de manera correcta

El adecuado proceso de concesión de créditos provoca que se atienda la demanda de los socios, en el menor tiempo posible, ya que el personal involucrado en la actividad conoce claramente las funciones a realizar.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **Conclusión**

El desarrollar el proceso de concesión de créditos en función de lo establecido en el Manual de procesos, hace que las operaciones de crédito cubran con las expectativas de los socios que ven en la Cooperativa una opción para acceder a un crédito.

## **Recomendaciones**

### **A la Coordinadora**

1. Se recomienda continuar con la supervisión del proceso, pero consideramos pertinente en que se incluyan nuevos controles que hagan que este proceso genere mejores resultados. El incorporar los adelantos de la tecnología al proceso de concesión de créditos también hará que se optimice de cierta manera los recursos financieros y materiales que se necesitan para que se efectúe esta actividad.

## **MAYOR CONCENTRACIÓN DE CARTERA EN CRÉDITOS DE CONSUMO**

La cooperativa no se está enfocando, en su rol de creación, que es el de fomentar la producción de menor escala, situación que se pudo evidenciar de la evaluación realizada a los saldos de cartera en donde se determinó que de los dos tipos de créditos que se ofrecen en la agencia, consumo y microcrédito, el de consumo tiene una mayor concentración, es decir un 86.30% en relación con el total de cartera, mientras que el microcrédito representa solamente el 13,70% de los créditos concedidos en el periodo.

En el Estatuto de la COAC artículo 4, del objeto social dice que “La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo fue creada con el objetivo de incentivar, la participación de la población, mejorar sus formas de producir, transformar su ahorro local y extra local con créditos que ayuden a mejorar sus condiciones de vida. Se define como una empresa social cuyo objetivo primordial es el Desarrollo Local y el desarrollo de sus asociados como personas.”



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Esta situación se presenta porque el área de crédito a destinado su esfuerzo en colocar créditos de consumo y ha dejado de lado el objetivo fundamental que es el de fomentar la producción, incumpliendo con el objetivo de creación que es el de fomentar la producción del micro productor.

Esta situación puede traer consigo varias repercusiones ya sea a nivel de directivo por el incumplimiento de su objetivo de creación, así como a nivel de los socios que ven en la institución una entidad que ayuda al desarrollo de los microempresarios, pues si no se les brinda las facilidades para recibir este tipo de créditos van a buscar nuevas alternativas para lograr obtener estos tipos de créditos en otra cooperativas que si tengan dentro de sus prioridades el incentivar la producción local.

## **Conclusión**

No se ha cumplido con el objetivo de creación que es el fomentar la producción de menor escala, por cuanto el 82% del total de cartera corresponde a créditos destinados al consumo.

## **Recomendación**

Al Gerente General

2. Solicitar que el área de crédito trate de re-direccionar sus esfuerzos con la finalidad de buscar nuevos mercados que permitan promover la colocación de créditos cuyo destino sea el microcrédito.

## **EVALUACIÓN DE LOS REQUISITOS PARA ACCEDER A UN CRÉDITO**

Al revisar 50 créditos de manera aleatoria, para determinar si los mismos cumplen con los requisitos exigidos en la agencia, se constató que el 30% de los mismos no cumplen con la política interna de crédito de la agencia.

Como política interna de crédito de la agencia se establecen requisitos para acceder a un crédito tales como:



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- El socio debe mantener una cuenta de ahorros activa.
- Haber cumplido con al menos el 60% de pagos de dividendos de créditos anteriores.
- No estar en mora.
- Copia a color de la cedula y certificado de votación (cónyuges en caso de existir).
- 1 planilla de agua, luz o teléfono (del último mes)
- Croquis de la ubicación exacta del domicilio.
- Números de teléfonos fijos y celulares
- Justificación de ingresos de acuerdo a su actividad económica, por ejemplo: en caso de ser comerciante copia del RUC, RISE O Patentes y facturas de los 3 últimos meses.
- En caso de trabajar para una empresa, certificado de que indique los ingresos líquidos y el tiempo y el tiempo de trabajo o copia del rol de pagos de los últimos 3 meses debidamente certificados.
- En caso de recibir remesas del extranjero, copia de los comprobantes de los últimos 3 meses.
- Pago del Predio al día.

No se evidencia por parte de la Coordinadora un adecuado monitoreo y control sobre el cumplimiento de todos los requisitos que están descritos en la política interna de crédito y también la falta de observancia por parte del auxiliar de crédito en cuanto a requisitos de los créditos.

El que no se dé importancia al cumplimiento de los requisitos para acceder a un crédito, da lugar a que no se cumpla al 100% con la política interna de crédito.

Al no exigir todos los requisitos que establece la agencia para un crédito hace que el sujeto de crédito no sea bien evaluado y que no se cuente con la documentación de sustento para entregársela al Comité de Crédito.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Esto también puede contribuir a que se incremente la cartera en mora y traer consigo el incremento en los gastos para provisiones, así como la respectiva carga operativa adicional.

## **Conclusión**

De la muestra de 50 créditos concedidos se evidencia que el 30% de los créditos no presentan el total de los requisitos previos a la otorgación de los mismos, los cuales están descritos en la política interna de crédito.

## **Recomendación**

### **A la Coordinadora**

3. Ejercer un mayor control y monitoreo sobre el cumplimiento de las políticas internas de crédito, en cuanto a los requisitos ya que son básicos para evaluar al socio que desea acceder a un crédito.

### **A los Oficiales de Crédito**

4. No dejar pasar por alto ningún requisito, ya que si están establecidos se vuelven de carácter obligatorio.

## **CARTERA PLANIFICADA**

Después de evaluar la cartera de Crédito, se evidenció que en el 2011 se colocó \$6'129.065, teniendo un 84.72% de eficacia en el cumplimiento en cuanto a lo planificado.

En Plan Operativo Anual como meta planteada en relación a colocaciones se estimó que para diciembre 2011 se cerrará con un monto de \$ 7'234.500.

Esto produce un incumplimiento del POA, al no dar la suficiente importancia al logro de las metas de colocación ya que no se están realizando las actividades claves que se planificaron, tales como:



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Realizar llamadas a socios con calificación A, que no han renovado créditos en la agencia.
- Conceder Créditos a nuevos socios por un monto determinado.
- Firmar convenios con Instituciones locales para colocar créditos con descuento en rol.

Este incumplimiento hace que haya menos ingresos por colocación. A nivel de agencia no se esté cubriendo con el cupo que da la cooperativa para cartera colocada y que el personal no esté totalmente involucrado con la consecución del POA.

## **Conclusión**

Del total de cartera colocada se pudo verificar un incumplimiento del 15.28% en función de lo planificado para el 2011, debido a que no se da mucha importancia a las actividades claves (descritas anteriormente) que se deben desarrollar para lograr los resultados esperados.

## **Recomendación**

### **A Coordinadora de Oficina**

5. Realizar una evaluación mensual del POA, para así conocer si las actividades planteadas se están logrando y en qué medida; de los resultados de esta evaluación establecer estrategias que coadyuven al logro de las metas.

## **INCENTIVOS PARA PROMOVER EL PAGO A TIEMPO DE LOS SOCIOS**

Los socios que acceden a un crédito en la COAC, entre las condiciones firmadas, se establece los días en los que se deberá realizar el pago mensual de las cuotas, los montos establecidos y los plazos fijados. Sin embargo los socios no pagan a tiempo sus cuotas de crédito según lo estipulado en dicho pagaré.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Según el estatuto vigente, en el Título Tercero, “De los socios”, en el artículo 10 se establece que los socios estarán obligados a cumplir puntualmente con los compromisos contraídos con la con la cooperativa, según lo establecido en el pagaré emitido para cada socio.

Estos retrasos en los pagos de las cuotas mensuales por parte de los socios, se debe principalmente al descuido por parte de los mismos hacia las obligaciones contraídas con la Cooperativa y también debido a que COAC no dispone de personal suficiente en cobranzas que les colaboren a confirmar con los clientes los montos a cancelarse antes de que se cumpla el plazo establecido, sino que se lo realiza cuando el cliente ya ha caído en mora.

Esto genera cambios en la planificación mensual realizada para financiar las operaciones de la Cooperativa, así como aumento de la morosidad.

## **Conclusión**

La falta de incentivos para que los socios realicen sus pagos puntualmente, de acuerdo a lo establecido en el pagaré, ha provocado el aumento de retrasos, que obligan a la Cooperativa a cambiar el presupuesto mensual realizado con el objeto de cubrir sus operaciones.

## **Recomendación**

### **A la Coordinadora**

6. Que se elabore y se promueva un plan de incentivo a los socios para que paguen a tiempo sus cuotas, y de esta manera evitar el atraso de los pagos mensuales de los mismos, y así poder cumplir con lo planificado en lo referente a Cartera.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **MEDIOS DE GESTIÓN DE COBRO - LLAMADAS TELEFÓNICAS**

Se analizaron 10 créditos que se encuentran vencidos entre 3 y 8 días y se determinó que a 2 de estos no se ha realizado la debida llamada telefónica por parte del oficial de crédito para efectuar el cobro de la cartera vencida.

En el manual de Procesos en la página 47, en la tabla de medios de gestión de cobro, se establece que el Oficial o Auxiliar de Crédito, deberá revisar diariamente el reporte de morosidad, para aplicar las gestiones de cobranza según lo estipulado en el Reglamento de Crédito, en donde se establece que se deberán realizar llamadas telefónicas a los socios en mora de 3 a 8 días y así poder efectuar el cobro de las cuotas vencidas.

El incumplimiento de esta actividad se debe a que no se realiza con efectividad este medio de gestión de cobro, por parte de la persona encargada, y a su vez no existe un control para la realización de este proceso.

Al no realizar el Oficial de Crédito la llamada correspondiente a los socios con más de 3 días de mora, contribuye a que se incrementa los días y el índice de morosidad, y por ende la provisión para las cuentas incobrables también se verá incrementada considerablemente.

### **Conclusión**

Del análisis que se realizó a 10 créditos que se encuentran vencidos entre 3 y 8 días, se determinó que a 2 de estos no se ha realizado la correspondiente llamada telefónica por parte del Oficial de Crédito para efectuar el cobro de la cartera vencida, tal y como se establece en el Manual de procesos; existe un incumplimiento de esta disposición por parte del Oficial de Cobranzas, cabe mencionar que éste no es significativo, pero si no se lo cumple podría provocar un incremento en los días, en el índice de morosidad y a su vez en la provisión para cuentas incobrables.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## Recomendación

### Al Comité de Crédito

7. Solicitar a la coordinadora en las reuniones que se realizan, un informe del proceso de cobranzas de la cartera vencida, en cuanto a llamadas telefónicas, para controlar que se esté cumpliendo con lo establecido en el Manual de Procesos.

### A la Coordinadora

8. Controlar que el Oficial de Crédito efectúe las llamadas telefónicas correspondientes, y así pueda verificar que se cumpla con este mecanismo de cobro.

## MEDIOS DE GESTIÓN DE COBRO- ENTREGA DE NOTIFICACIONES A CRÉDITOS VENCIDOS

Se analizaron 10 créditos que se encuentran vencidos por más de 16 días y se determinó que únicamente a 1 de estos no se le ha entregado la respectiva notificación tanto a socio como a garante, para efectuar el cobro de la cartera vencida.

En el manual de Procesos pagina 47, en la Tabla de los Medios de Gestión de Cobro, se establece que el Oficial de Crédito llevará un control permanente de la cartera vencida y procederá al cobro correspondiente; además también se menciona que pasado los 16 días de vencido el crédito, se deberá entregar las notificaciones tanto a socios como garantes y así poder efectuar el cobro de las cuotas vencidas.

El incumplimiento de esta actividad se debe a que no se realiza con efectividad este medio de gestión de cobro, por parte de la persona encargada, y a su vez no existe un control para la realización de este proceso.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Al no realizarse la entrega de notificaciones de los créditos vencidos por más de 16 días, a los socios como a los garantes trae como consecuencia que se incrementen los días, el índice de morosidad, y por consiguiente la provisión para las cuentas incobrables.

## **Conclusión**

Del análisis que se realizó a 10 créditos que se encuentran vencidos por más de 16 días, se determinó que a 1 de estos no se le ha entregado la notificación a socios como a garantes, para efectuar el cobro de la cartera vencida, tal y como se establece en el Manual de Procesos; existe un incumplimiento de esta disposición, provocando un incremento en los días, en el índice de morosidad y a su vez en la provisión para cuentas incobrables.

## **Recomendación**

Al Comité de Crédito

9. Solicitar a la Coordinadora el detalle de entrega de notificaciones tanto a socios como a garantes según sea el caso, para que tengan conocimiento sobre el desarrollo de las gestiones de cobro. Y esto permitirá también que la coordinadora de oficina conozca que los medios de gestión de cobro se efectúen según lo estipulado en Manual.

## **MEDIOS DE GESTIÓN DE COBRO- RECUPERACIÓN POR VÍA JUDICIAL**

Todos los créditos vencidos por más de 90 días (7), se han enviado los documentos necesarios al abogado de la Cooperativa, para que éste de inicio a los trámites legales.

En el Manual de Procesos, página 47 párrafo 3 se establece que si a los a los 91 días de morosidad para los créditos de consumo y microcrédito, no hay resultados positivos, el coordinador de oficina declarará la deuda de plazo vencido y procederá al cobro por la vía judicial sin perjuicio de los casos cuya morosidad de justifique y se llegue a acuerdos de pago antes de los 90 días y que no modifiquen las condiciones del contrato.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

La observancia de esta actividad se debe a que la coordinación realiza un seguimiento adecuado a los créditos que muestran un vencimiento de más de 91 días, con el objeto de conocer cuál es el estado del cobro y verificar que se esté actuando conforme a lo establecido en el Manual Procesos de la Cooperativa.

El no proporcionar al abogado de la Cooperativa documentos necesarios sobre los créditos vencidos por 91 días, haría que se incremente la provisión para las créditos incobrables; además de aumentar esfuerzos económicos para costos judiciales.

## **Conclusión**

Del análisis que se realizó a los 7 créditos que se encuentran vencidos por más de 90 días, se determinó que a todos se ha enviado la documentación necesaria al abogado de la Cooperativa para efectuar el cobro de la cartera vencida, tal y como se establece en el Manual de procesos; existe un adecuado cumplimiento de la normativa establecida.

Si es que no existiera un seguimiento continuo de los créditos vencidos por parte de la coordinadora de oficina, provocaría un incremento para la provisión de créditos incobrables, además de incrementar los gastos para costos judiciales.

## **Recomendación**

### **A la coordinadora**

10. Continuar efectuando oportunamente la entrega de los documentos concernientes a los créditos declarados vencidos al abogado de la Cooperativa para que se pueda proceder a la recuperación por la vía judicial, y que efectúe el respectivo seguimiento de las demandas.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **ANÁLISIS DEL CAPITAL DE TRABAJO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA**

Al efectuar un análisis a los créditos concedidos de enero a diciembre del 2011 y los créditos pendientes de cobro durante el mismo periodo de tiempo, se observó que están pendientes de cobro alrededor de \$ 1 563.380 y se concedieron créditos por aproximadamente \$ 6 129.065. El crecimiento en el nivel de créditos se debe a las facilidades que ofrece la COAC a sus socios. En lo que es cartera, se ha logrado una recuperación del 74,49% de la misma.

En el Reglamento de Ahorro y Crédito se establece que la recuperación tiene que estar acorde a los créditos otorgados ya que si no se recupera la cartera prestada no se tiene recursos para otorgar nuevos créditos. Tener créditos vencidos significa costos financieros y legales para la cooperativa, los cuales perjudicarían directamente el capital de trabajo.

En el periodo auditado el 25,51% de la cartera no recuperada de enero a diciembre del 2011, se debe principalmente al incumplimiento de los contratos de créditos por parte de los socios en sus obligaciones, la falta de personal en el área de cobranzas, así como debido a la ineficacia en las gestiones de cobro.

El aumento de los créditos otorgados ha producido a corto plazo la disminución del capital de trabajo de la agencia y a largo plazo el efecto esperado es una rentabilidad mayor a la obtenida hasta la presente fecha.

### **Conclusión**

En este periodo auditado ha aumentado el volumen en la otorgación de créditos, lo que ayuda a que la COAC a seguir creciendo en el mercado. En cuanto a los créditos en mora y la cartera no recuperada hay que tener las provisiones necesarias para controlar este efecto ya que puede traer efectos negativos para las actividades de la agencia.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## Recomendación

### A la Coordinadora

11. Optar por la probabilidad de contratar personal para que el proceso de cobranza sea eficiente y así lograr una disminución de los créditos en mora y alcanzar el objetivo de la recuperación total de la cartera de crédito.
12. Considerar preparar un flujo de caja mensual, mediante el cual se pueda verificar los valores destinados a nuevos créditos, de no hacer esto la agencia puede entrar en un proceso de desencaje.

## VARIACIÓN DEL NIVEL DE MOROSIDAD

Una vez analizado el índice de morosidad por mes del año 2011, se puede observar que el índice va desde un 2% al 5%, situación que no es favorable para las operaciones de crédito.

En el Plan Operativo anual se plantea como una meta para el 2011, mantener un índice de morosidad igual o menor al 2,63% por m

Esto se debe a deficiencias en los procesos de recuperación de cartera, así como en la evaluación del sujeto de crédito.

Lo que provoca un incremento de la cartera en mora, un alto índice de morosidad, disminución en el nivel de colocaciones y un incremento de la provisión para créditos incobrables.

## Conclusión

La agencia presenta un índice mayor al nivel establecido en el POA por mes, lo que da lugar al incumplimiento de este, que tiene como objetivo mantener un índice de morosidad igual o menor al 2,63%, esto se da producto de deficiencias en la gestión de colocación y recuperación de los créditos; provocando un incremento en la provisión para créditos incobrables afectando el nivel de liquidez y colocación.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## Recomendación

### A La Coordinadora

13. Controlar que se cumpla con los procesos de colocación y recuperación de cartera de acuerdo a lo que establece el manual de procesos y el reglamento de crédito, esto permitirá disminuir la cartera en mora lo que da un mejor nivel de liquidez y colocaciones.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## CAPÍTULO IV

### ANEXOS

#### Indicadores de Eficacia

Cumplimiento de Condiciones

Socios que no cumplen las condiciones x 100 = 6 x 100 = 24%

Muestra de Clientes 25

Cumplimiento de Monto y Periodicidad

Nº de créditos correctos x 100 = 15 x 100 = 100%

Total de la Muestra de Créditos 15

Cumplimiento de Llamadas telefónicas

Nº de llamadas realizadas a Créditos Vencidos x 100 = 8 x 100 = 80%

Muestra de Créditos Vencidos 10

Cumplimiento de Entrega de Notificaciones

Nº de Notificaciones entregadas a créditos vencidos x 100 = 9 = 90%

Muestra de Créditos Vencidos 10

Cumplimiento de Entrega de Documentos al Abogado

Nº créditos vencidos con envío documentos al abogado x 100 = 7 x 100 = 100%

Muestra de Créditos Vencidos 7

Cumplimiento Cartera Planificada

Cartera Colocada 2011 x 100 = 6'129.065 x 100 = 84.72%

Cartera Planificada 2011 7'234.500



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Cumplimiento de Recuperación de Cartera

Créditos pendientes de Cobro  $\times 100 = \frac{1.563.380}{6.129.065} \times 100 = 25,51\%$

Créditos concedidos 6.129.065

## Indicadores de Eficiencia

Cumplimiento de Requisitos:

Nº de créditos que cumplen con los requisitos  $\times 100 = \frac{35}{50} \times 100 = 70\%$

Muestra de Créditos Analizados 50

## Indicador de Economía

Cobertura de las Provisiones de Cartera

Provisión Cartera  $\times 100 = \frac{237.690,64}{231.488,37} \times 100 = 103$

Cartera Improductiva 231.488,37

## Indicadores Financieros

Composición de la Cartera de Consumo

Nº de Créditos de Consumo  $= \frac{863}{1000} \times 100 = 86.30\%$

Nº de créditos Otorgados en el año 1000

Composición de la Cartera de Microcrédito

Nº de Microcréditos  $= \frac{137}{1000} \times 100 = 13.70\%$

Nº de créditos Otorgados en el año 1000



**3.5 Seguimiento**

Los Auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, acciones correctivas y determinación de responsabilidades derivadas de la ejecución del examen, en la entidad, con el propósito de determinar hasta qué punto la administración receptó las sugerencias efectuadas.

FASE V Seguimiento	PASO Y DESCRIPCION
<pre> graph TD     Start((5)) --&gt; Decision{ }     Decision --&gt; Process1[ ]     Process1 --&gt; IO[/ /]     IO --&gt; Process2[ ]     Process2 --&gt; Connector(( ))     Connector --&gt; Papeles[Papeles de Trabajo]     Papeles --&gt; Archi[Archi]     Papeles --&gt; End([FIN])           </pre>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Socio de la firma auditora solicita a los auditores realicen seguimiento de auditoría.</li> <li>2. Auditor designado recaba de la Administración la opinión sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y recomendaciones de inmediato a la entrega del Informe de Auditoría.</li> <li>3. Auditor designado y funcionarios de la entidad establecen un cronograma de recomendaciones y correctivos.</li> <li>4. Auditor designado recepta de la entidad auditada la documentación que evidencia las medidas correctivas tomadas y del cumplimiento de las recomendaciones y evalúa sus resultados, dejando constancia en papeles de trabajo.</li> <li>5. Auditor designado prepara el informe de seguimiento y entrega a la entidad.</li> <li>6. Auditor designado archiva en papeles de trabajo el resultado del seguimiento.</li> </ol>

Fuente: Manual de Auditoría de Gestión de la CGE





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO”- AGENCIA TOTORACOCHA AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA CARTERA DE CRÉDITO CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES PERÍODO 2011

Nº	RECOMENDACIONES	RESPONSABLE DE LA IMPLEMENTACIÓN	FECHA TOPE DE REALIZACIÓN
1	Se recomienda continuar con la supervisión del proceso, pero consideramos pertinente en que se incluyan nuevos controles que hagan que este proceso genere mejores resultados. El incorporar los adelantos de la tecnología al proceso de concesión de créditos también hará que se optimice de cierta manera los recursos financieros y materiales que se necesitan para que se efectúe esta actividad.	Coordinadora de Oficina	Permanente
2	Solicitar que el área de crédito trate de re-direccionar sus esfuerzos con la finalidad de buscar nuevos mercados que	Gerente General	Permanente



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

	permitan promover la colocación de créditos cuyo destino sea el microcrédito.		
3	Ejercer un mayor control y monitoreo sobre el cumplimiento de las políticas internas de crédito, en cuanto a los requisitos ya que son básicos para evaluar al socio que desea acceder a un crédito.	Coordinadora de Oficina	Permanente
4	No dejar pasar por alto ningún requisito, ya que si están establecidos se vuelven de carácter obligatorio.	Oficiales de Crédito	Permanente
5	Realizar una evaluación mensual del POA, para así conocer si las actividades planteadas se están logrando y en qué medida; de los resultados de esta evaluación establecer estrategias que coadyuven al logro de las metas.	Coordinadora de Oficina	Permanente



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

<b>6</b>	Que se elabore y se promueva un plan de incentivo a los socios para que paguen a tiempo sus cuotas, y de esta manera evitar el atraso de los pagos mensuales de los mismos, y así poder cumplir con lo planificado en lo referente a Cartera.	Coordinadora de Oficina	Anual
<b>7</b>	Solicitar a la coordinadora en las reuniones que se realizan, un informe del proceso de cobranzas de la cartera vencida, en cuanto a llamadas telefónicas, para controlar que se esté cumpliendo con lo establecido en el Manual de Procesos.	Comité de Crédito	Permanente
<b>8</b>	Controlar que el Oficial de Crédito efectúe las llamadas telefónicas correspondientes, y así pueda verificar que se cumpla con este mecanismo de cobro.	Coordinadora de Oficina	Permanente
<b>9</b>	Solicitar a la Coordinadora el detalle de entrega de notificaciones tanto a socios como a garantes según sea el caso, para que tengan conocimiento sobre el desarrollo de las gestiones de cobro. Y esto permitirá también que la coordinadora de oficina conozca que los medios de gestión de cobro se efectúen según lo estipulado en Manual.	Comité de Crédito	Permanente



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

10	Continuar efectuando oportunamente la entrega de los documentos concernientes a los créditos declarados vencidos al abogado de la Cooperativa para que se pueda proceder a la recuperación por la vía judicial, y que efectúe el respectivo seguimiento de las demandas.	Coordinadora de Oficina	Permanente
11	Optar por la probabilidad de contratar personal para que el proceso de cobranza sea eficiente y así lograr una disminución de los créditos en mora y alcanzar el objetivo de la recuperación total de la cartera de crédito.	Coordinadora de Oficina	Un mes
12	Considerar preparar un flujo de caja mensual, mediante el cual se pueda verificar los valores destinados a nuevos créditos, de no hacer esto la agencia puede entrar en un proceso de desenchaje.	Coordinadora de Oficina	Permanente
13	Controlar que se cumpla con los procesos de colocación y recuperación de cartera de acuerdo a lo que establece el manual de procesos y el reglamento de crédito, esto permitirá disminuir la cartera en mora lo que da un mejor nivel de liquidez y colocaciones.	Coordinadora de Oficina	Permanente



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

# CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 4.1 Conclusiones

- Con el desarrollo de la Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”- Agencia Totoracocha, se logró cumplir el objetivo general planteado para este tipo de auditoría, que fue evaluar los niveles de eficacia, eficiencia y economía de la cartera, enmarcados dentro de un marco ético profesional.
- Con esta auditoría, se evaluó la gestión de la Cartera de Crédito de la agencia, dando como resultado que el Sistema de Control Interno de ésta, presente un riesgo de control medio, debido a que alguno de ellos se los realiza de forma manual, por lo que están sujetos a errores o variaciones, los mismos que en ocasiones no han sido detectados
- La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” facilitó la información necesaria para el desarrollo de la presente Auditoría de Gestión; siendo la Cooperativa la beneficiaria inmediata de la misma.
- Nuestra auditoría de gestión se desarrolló en cinco fases, como es el conocimiento preliminar de la Cooperativa para luego proceder a la planificación del trabajo y dar lugar a la ejecución de la auditoría, así como el encuentro de hallazgos significativos y evidencias de los mismos que nos permiten evaluar las tres E, en lo que respecta a los componentes de la cartera de crédito de la Cooperativa y dar una adecuada comunicación de resultados para orientar las actuaciones de los directivos y empleados y de esta manera justificar la correcta gestión de los recursos de la Cooperativa.
- Con la auditoría realizada se pudo evidenciar la no existencia de una clasificación adecuada de la cartera de crédito, lo que ha provocado que todo esté dentro de la cartera de consumo.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Como producto final del desarrollo de nuestra auditoría de gestión, se ha obtenido un informe final, el mismo que contiene comentarios, conclusiones y recomendaciones; estas últimas dirigidas a los directivos y personal de la Cooperativa, buscando mejorar los resultados en la administración de la cartera de crédito.

## 4.2 Recomendaciones

Las recomendaciones que se dan a continuación son de manera general, para el mejoramiento de las actividades de la agencia, ya que en el informe de Auditoría se describen otras de forma específica para cada uno de los subcomponentes examinados.

- La Cooperativa debe diseñar e implementar un Sistema de Control Interno con mejores controles para el manejo de la cartera, a fin de disminuir el riesgo de control, el cual se obtuvo como resultado de la Auditoría de Gestión. Una manera es difundir y cumplir con la normatividad existente referente a la administración de los componentes de la cartera.
- La cooperativa debe contar con una clasificación adecuada de la cartera, debido a que todo entra bajo el concepto de consumo, ello se da en razón de que no se ha desarrollado productos específicos, con lo cual se torna difícil la identificación para su manejo, el control de la calidad de la cartera y por ende el posicionamiento de los servicios crediticios.
- Como una forma de conocer el desarrollo de las actividades en la agencia, creemos pertinente que se implementen indicadores acordes con su modelo de gestión, los mismos que con su aplicación ayudarán a medir el nivel de cumplimiento de las operaciones; y a su vez de ser el caso se tomen las medidas correctivas oportunas.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- El Plan Operativo Anual es una buena herramienta de la administración, ya que de él se derivan, todo los objetivos y metas a alcanzarse en el año y los responsables de los mismos, debido a esto recomendamos que se realice evaluaciones periódicas de su cumplimiento.
- Como una recomendación de manera general, se propone que la agencia trate de promover de manera más efectiva los servicios que se ofertan, a fin de que los mismos se conozcan a nivel de toda la zona.
- La Cooperativa debe utilizar esta tesis como guía para la mejora de las operaciones de crédito, ya que analizamos detalladamente los elementos básicos de la cartera de crédito, identificando sus fortalezas y debilidades, por lo que nos atrevemos a sugerir recomendaciones, las mismas que quedan a consideración del personal involucrado en la agencia.





UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

ANEXOS

**A**  
**N**  
**E**  
**X**  
**O**  
**S**



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDIN AZUAYO”

### AGENCIA-TOTORACOCHA

INDICE DEL ARCHIVO CORRIENTE	
Referencia	Descripción
AC	Acuerdo de Confidencialidad
	<b>Planificación Preliminar</b>
PA	Plan de auditoría
CPP	Cuestionario de Planificación Preliminar
CCI	Cuestionario de Control Interno COSO ERM, para la comprensión de la estructura del Sistema de Control Interno
E-Clg	Evaluación Global de la Estructura de Control Interno
PP	Papeles de trabajo Planificación Preliminar
MER-PP	Matriz de Evaluación de Riesgos de la Planificación Preliminar
MRPP	Matriz de Riesgos Planificación Preliminar
	<b>Planificación Específica</b>
PE	Papeles de trabajo Planificación Específica
FGCI-CC	Flujograma de Control Interno proceso de Concesión de Créditos
FGCI-RC	Flujograma de Control Interno proceso de Recuperación de Cartera.
CCR-CC	Cuadro de Identificación Controles y Formulación de Recomendaciones.
MRPE	Matriz de Riesgos Planificación Específica
	<b>Ejecución</b>
PM	Plan de Marcas de Auditoría
E	Papeles de Trabajo Ejecución
HH	Hoja de Hallazgo
INF-TI	Información de las Tasas de Interés



# PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

PA 1/4

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDIN AZUAYO”  
AGENCIA-TOTORACOA  
PLAN DE AUDITORÍA  
PERIODO: De 01 de enero al 31 de diciembre de 2011**

## 1. Motivos del Examen

Auditoría de Gestión realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”- Agencia Totoracocha específicamente a la cartera de crédito y sus subcomponentes, durante el periodo de enero a diciembre de 2011, por esta razón se efectuará el examen cumpliendo con los parámetros establecidos y demás normas reglamentarias inherentes al desarrollo de una auditoría, que incluyen pruebas selectivas a los procesos y procedimientos de auditoría considerados necesarios para el desarrollo del examen, para de esta forma determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía de sus operaciones y posteriormente emitir criterios para el mejoramiento continuo en sus actividades.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”- Agencia Totoracocha en el periodo 2011, para evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía, los mismos que permitirán determinar falencias e identificar oportunidades de mejora con la finalidad de ayudar a la dirección a lograr una administración más eficaz y elaborar un informe útil para el nivel directivo, así como para el personal encargado de ésta área.

### 2.2 Objetivos Particulares:

- ✚ Verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos por la Agencia en términos de gestión.
- ✚ Evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos.



- ✚ Evaluar el sistema de control interno con la finalidad de determinar las debilidades y fortalezas de estas.
- ✚ Verificar que el personal responsable del área de crédito desarrolle sus actividades en función del manual de procesos.
- ✚ Evaluar los tipos de créditos que maneja la Agencia.
- ✚ Medir la eficiencia y eficacia de los procedimientos para la concesión de créditos.
- ✚ Determinar si la cartera colocada está en función del presupuesto para el 2011.
- ✚ Analizar el índice de morosidad con el objeto de conocer si está dentro de los parámetros que exige el Organismo de Control.
- ✚ Examinar el proceso para la recuperación de cartera con la finalidad de evaluar el cumplimiento de actividades y demás parámetros establecidos en las disposiciones internas.
- ✚ Evaluar las políticas y procedimientos utilizados que posibiliten la correcta recuperación de cartera.
- ✚ Corroborar si la constitución de las provisiones se realiza de acuerdo con la normativa aplicable.
- ✚ Evaluar si las provisiones constituidas ayudan a mitigar el riesgo de la cartera colocada.
- ✚ Establecer conclusiones y recomendaciones sobre las actividades analizadas mediante la entrega de un informe de auditoría.

### 3. Conocimiento de la Cooperativa.

Actualmente la cooperativa Jardín Azuayo, por su cobertura social y financiera, constituye una de las cooperativas de ahorro y crédito más importantes de la Región Austral y del Ecuador. Opera en 23 cantones de la Región Austral del Ecuador (provincias del Azuay, Cañar y Morona Santiago), cuenta con 25 oficinas que aglutinan a 103.156 socios, perteneciendo el 48% al sector rural, cuya cobertura es del 28% de la población económicamente activa.

### 4. Objetivos de la Cooperativa

#### 4.1. Objetivo General.

Es constituirse en una “Institución confiable, segura, solvente y sostenible, reconocida por su servicio al desarrollo y trabajo basado en la solidaridad, participación, capacitación y organización descentralizada. Formando parte activa de redes que impulsan procesos creativos con capacidades humanas y tecnológicas competitivas.”



## 4.2 Objetivos Específicos

- Fomentar en los socios mejores condiciones de trabajo y el aumento de la producción y la productividad, mediante la prestación de servicios financieros competitivos y oportunos;
- Fomentar el ahorro de los socios y sus comunidades;
- Fomentar los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la cooperativa;
- Promover su relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras, en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo;
- Procurar fuentes de financiamiento interno y externo, para el desarrollo institucional y de sus asociados;
- Promover la ampliación del número de socios de la cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo;
- Potenciar la formación y capacitación de directivos y socios;
- Promover el desarrollo integral de los socios y sus comunidades;
- Apoyar en capacitación a las organizaciones productivas integradas por socios de la cooperativa

## 5. Alcance del Examen

En el examen a la Cartera de Crédito se estudiará la planificación, organización y coordinación de todas las actividades relativas a las operaciones de crédito, recuperación de cartera, morosidad y calidad de cartera, los procedimientos y procesos, el personal, el espacio y las medidas de control. En base de la normativa interna de la Institución y en función de las normas de auditoría establecidas para el ejercicio de la profesión.

## 6. Distribución de Trabajo y tiempo estimado.

El tiempo para cumplir con la auditoría de gestión se ha estimado en 90 días hábiles, distribuidos de la siguiente manera:

FASES DE AUDITORÍA	DIAS PROGRAMADOS	RESPONSABLES
<b>Planificación</b>		
Preliminar o Estratégica	15 días	J.S y J.Q
Específica o Detallada	20 días	J.S y J.Q
<b>Ejecución</b>		
Evaluación de subprocesos	10 días	J.S y J.Q
Medición de Riesgos	7 días	J.S y J.Q
Aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría. Programas. Evaluación de Hallazgos.	30 días	J.S y J.Q
<b>Comunicación de Resultados</b>	5 días	J.S y J.Q
<b>Seguimiento</b>	3 días	J.S y J.Q
<b>TOTAL</b>	<b>90 Días</b>	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

PA 4/4

## 7. RECURSOS

### ✓ Equipo Multidisciplinario:

El desarrollo de la auditoría será realizada por el equipo de auditoría, cuyos detalles se muestran a continuación:

CARGO	NOMBRES	INICIALES
Jefe de Equipo	Johanna Quito	J.Q
Auditor	Jéssica Sandoval	J.S
Supervisor	Ángel Chocho	A.C

### ✓ Recursos Materiales

Para la Auditoría de Gestión a realizarse se va a requerir de los siguientes equipos y materiales:

Equipos:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Laptops	2
Impresora	1
Memory Flash	2

Materiales:

DESCRIPCIÓN	MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Papel A4	Resma	2	\$4,00	\$8,00
Esferos	Unidades	4	\$0.30	\$1,20
Carpetas	Unidades	6	\$1,00	\$6,00
Cartuchos para impresora	Unidades	2	\$28,00	\$56,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$71,20</b>

### ✓ Recursos Financieros:

OBJETO	TOTAL
Viáticos y pasajes	\$ 180,00

	INICIALES	FECHA
REALIZADO	J.S y J.Q	11-12-12
SUPERVISADO	A.C	12-12-12



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA

CPP-001

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.  
**COMPONENTE:** Cuestionario de Planificación Preliminar

Nº	PREGUNTAS	Respuestas		Realizado por:
		SI	NO	
1	La Agencia se ha implantado y se encuentra en aplicación la Planificación Estratégica?	X		J.S
2	En la Agencia se encuentra definido: Las metas? La misión? Las visión? Los objetivos por áreas?	X		J.S
3	La Agencia cuenta con parámetros para medir resultados y evaluar su gestión en términos de eficiencia, eficacia y economía?		X	J.S
4	Para medir la calidad, cantidad, grado y oportunidad del servicio prestado, y si el mismo satisface la necesidad del socio, se realiza:  ✓ Comparación de los servicios con especificaciones o estándares establecidos por los socios? ✓ Comparación de los servicios con especificaciones o estándares reconocidos?		X X	J.S
5	Para evaluar la gestión institucional se prepara los siguientes documentos: Planes Operativos? Informe de actividades en cumplimiento de metas? Planes Direccionales y estratégicos?	X X X		J.S
6	En la Agencia se encuentran detectadas las fuerzas y debilidades así como las oportunidades y amenazas en el ambiente de la entidad y determinadas las acciones para obtener ventaja de las primeras y reducir los posibles impactos negativos de las segundas?	X		J.S
7	Qué software utiliza la agencia y si brinda los resultados esperados? <b>FISJA</b>	X		J.S
8	Cuáles son los objetivos de captación y colocación? Se encuentran detallados en el Plan Operativo Anual	X		J.S
9	Es apropiado el estado de motivación de los empleados?	X		J.S
10	Se realizan capacitaciones a los empleados y cada qué tiempo? Cada 15 días	X		J.S
11	Es buena la posición de la Cooperativa entre sus competidores?		X	J.S



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

12	Se ha aumentado la participación de la Agencia en el mercado?		X	J.S
13	La calidad del servicio es buena?		X	J.S
14	Realiza la Agencia investigación de mercado?		X	J.S
15	Tiene la Cooperativa estrategias efectivas de publicidad?		X	J.S
16	Las reuniones con los socios, están brindando los resultados esperados?	X		J.S
17	Cuáles son los Organismos de Control que regulan la Cooperativa? Antes: Superintendencia de Bancos y Seguros Ahora: Superintendencia de Cooperativas de Economía Popular y Solidaria.			J.S





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.  
**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO.**

CCI-5pág

### COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL CUESTIONARIO

	PREGUNTAS	Respuestas		Realizado por:
		SI	NO	
	<b>SUBCOMPONENTE:</b> Integridad y Valores Éticos			
1	¿La alta dirección de la entidad, ha establecido los principios de integridad y valores éticos como parte de la cultura organizacional?	6	1	J.Q
2	¿El código de ética ha sido difundido a todo el personal de la institución y se ha verificado su comprensión?	4	3	J.Q
3	¿Se informa sobre las sanciones a que da lugar la falta de su observancia?	7	0	J.Q
	<b>SUBCOMPONENTE:</b> Administración Estratégica			
4	¿La Cooperativa para su gestión, mantiene un sistema de planificación en funcionamiento y debidamente actualizado?	7	0	J.Q
5	¿Se considera dentro del plan operativo anual la función, misión y visión institucionales?	5	2	J.Q
6	¿En la formulación del plan operativo anual, se ha considerado el análisis pormenorizado de la situación y del entorno, en función de los resultados obtenidos en periodos anteriores para satisfacer las necesidades de los usuarios en un marco de calidad?	6	1	J.Q
7	¿Se imponen metas al personal por parte de la coordinación?	6	1	J.Q
	<b>SUBCOMPONENTE:</b> Políticas y Prácticas de Talento Humano			
8	¿Considera usted que los puestos de trabajo son ocupados por personal con la debida competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	6	1	J.Q



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

9	¿Los mecanismos para el reclutamiento, evaluación y promoción del personal, son transparentes y se realizan con sujeción a la ley y a la normativa pertinente?	7	0	J.Q
10	¿Se realizan evaluaciones de desempeño al personal?	4	3	J.Q
11	¿Se ha elaborado un plan de capacitación que contemple la orientación para el personal nuevo y la actualización de todos los empleados?	5	2	J.Q
12	¿La entidad cuenta con un manual de funciones aprobado y actualizado?	6	1	J.Q
<b>SUBCOMPONENTE: Estructura Organizativa</b>				
13	¿La entidad cuenta con una estructura organizativa que muestre claramente las relaciones jerárquico-funcionales, a la vez que identifique las unidades ejecutoras de cada actividad, que permita el flujo de información entre las distintas áreas de trabajo y que prevea un nivel de descentralización razonable?	4	3	J.Q
14	¿La estructura prevista es adecuada al tamaño y naturaleza de las operaciones vigentes de la entidad?	3	4	J.Q
15	¿La asignación de responsabilidades está directamente relacionada con los niveles de decisión?	6	1	J.Q
<b>SUBCOMPONENTE: Sistemas Computarizados de Información</b>				
16	¿Los sistemas y su información están protegidos y son manejados por el personal autorizado?	5	2	J.Q
17	¿La información confidencial, se cifra para proteger su transmisión?	6	1	J.Q
18	¿Se informa oportunamente a los funcionarios responsables de las operaciones, sobre los errores en que se incurre al procesar las transacciones correspondientes?	6	1	J.Q
<b>COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>				
19	¿Se han definido procedimientos de control, para cada uno de los riesgos significativos identificados?	5	2	J.Q
20	¿Los procedimientos de control son aplicados apropiadamente y comprendidos por el personal de la agencia?	5	2	J.Q
21	¿Se realizan informes objetivos y oportunos de los resultados obtenidos por la aplicación de los distintos controles establecidos?	3	4	J.Q
22	¿Se ha establecido la rotación de labores, entre los empleados de la entidad?	6	1	J.Q



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

23	¿Las operaciones de la agencia, se autorizan, efectúan y aprueban conforme a las disposiciones vigentes y a las instrucciones de las autoridades responsables de su administración?	7	0	J.Q
24	¿Los directivos, han establecido procedimientos de supervisión de los procesos y operaciones de la agencia?	3	4	J.Q
25	¿La supervisión se realiza constantemente, con el fin de asegurar que se cumpla con las normas y regulaciones y medir la eficacia y eficiencia de los objetivos institucionales?	5	2	J.Q
26	¿Existe un flujo de información adecuado, entre las distintas áreas de la agencia?	2	5	J.Q
27	¿Se han establecido medidas de protección para la concesión de créditos, así como su oportuna recuperación?	5	2	J.Q
28	¿Existen mecanismos adecuados que contribuyan a la identificación correcta de los índices de morosidad y a las provisiones?	4	3	J.Q
29	¿Se han determinado controles que permitan detectar accesos no autorizados?	2	5	J.Q
<b>COMPONENTE:</b> Evaluación de Riesgos				
30	¿La Agencia ha establecido los objetivos, considerando la misión, las actividades y la estrategia para alcanzarlos?	6	1	J.S
31	¿Se han determinado los recursos necesarios, para alcanzar las metas establecidas?	5	2	J.S
32	¿Se ha realizado un mapa del riesgo considerando: factores internos y externos, puntos clave, interacción con terceros, objetivos generales y particulares, así como amenazas que se pueden afrontar?	4	3	J.S
33	¿Los perfiles de riesgo y controles relacionados, han sido continuamente revisados para asegurar que el mapa de riesgos siga siendo válido?	3	4	J.S
34	¿Existe un plan de mitigación de riesgos?	4	3	J.S
35	¿El personal ha valorado los riesgos al momento de otorgar créditos?	7	0	J.S
36	¿Las transacciones de la agencia, se sustentan con documentos originales y fotocopias?	7	0	J.S
37	¿Se realizan transacciones, sin la debida autorización?	0	7	J.S
38	¿Se han asignado actividades de control a personal nuevo, sin ser capacitado debidamente?	2	5	J.S
39	¿Se han instalado nuevos sistemas informáticos, sin efectuar las pruebas previas a su uso?	1	6	J.S



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

	<b>COMPONENTE:</b> Información y Comunicación			
40	¿El sistema de información computarizado, responde a las políticas que definen los aspectos de soporte técnico, mantenimiento y seguridad?	5	2	J.S
41	¿Los sistemas de información y comunicación, permite a la máxima autoridad y a los directivos: identificar, capturar y comunicar información oportuna para facilitar a los empleados cumplir con sus responsabilidades?	5	2	J.S
42	¿La Cooperativa, ha establecido canales de comunicación abiertos para trasladar información en forma segura?	5	2	J.S
43	¿Los mecanismos establecidos, garantizan la comunicación entre todos los niveles de la Cooperativa y sus respectivas agencias?	4	3	J.S
44	¿Existe comunicación informal entre los empleados de la agencia?	7	0	J.S
45	¿Existe buena comunicación entre los empleados y socios de la agencia?	7	0	J.S
46	¿Se considera que los socios están enterados de cómo avanzan las operaciones de la agencia?	3	4	J.S
47	¿Se mantienen canales de comunicación, con terceros relacionados (competencia)?	3	4	J.S
48	¿Cree usted que la comunidad se encuentra bien informada sobre los servicios que brinda la Cooperativa?	0	7	J.S
	<b>COMPONENTE:</b> Supervisión y Monitoreo.			
49	¿Se han efectuado las acciones correctivas, de las recomendaciones derivadas de los exámenes anteriores?	5	2	J.Q
50	¿Se realiza el seguimiento y evaluación permanente del sistema del control interno, para determinar mejoras y ajustes requeridos?	4	3	J.Q
51	¿Se utilizan indicadores para detectar ineficiencias, abusos o despilfarros?	3	4	J.Q
52	¿Se realiza un monitoreo continuo a la cartera y sus diferentes productos?	5	2	J.Q
	<b>COMPONENTE:</b> Establecimiento de Objetivos.			
53	¿Considera usted que los objetivos planteados por la entidad son claros, concretos, viables y fáciles de entender por todos los empleados?	7	0	J.Q
54	¿Se da un seguimiento adecuado al cumplimiento de los objetivos?	5	2	J.Q



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

55	¿La coordinación da importancia al logro de objetivos?	5	2	J.Q
56	¿Cree usted que es necesario establecer objetivos específicos para las diferentes áreas de la agencia?	7	0	J.Q
57	¿El personal se interesa o participa en el planteamiento de los objetivos?	3	4	J.Q
	<b>COMPONENTE:</b> Identificación de Eventos.			
58	¿Se han identificado eventos con efectos negativos que puedan afectar a la Agencia?	3	4	J.S
59	¿Se han tomado las medidas correctivas necesarias y oportunas con respecto a los eventos negativos?	5	2	J.S
60	¿Existen eventos externos que afecten a las actividades que se realizan en la agencia?	2	5	J.S
61	¿Afecta de manera significativa la competencia a la Agencia?	2	5	J.S
62	¿Se considera un efecto negativo el que los socios tengan cuentas bancarias en otras instituciones?	1	6	J.S
	<b>COMPONENTE:</b> Respuesta al Riesgo.			
63	¿Se toman medidas oportunas para disminuir el riesgo crediticio?	7	0	J.S
64	¿Dispone la Agencia de estrategias para mitigar el riesgo?	5	2	J.S
65	¿Existe iniciativa de los empleados para dar posibles soluciones para minimizar el riesgo?	7	0	J.S
66	¿Se considera un riesgo el sobreendeudamiento de los socios?	7	0	J.S
67	¿Se elaboran informes o reportes acerca de los riesgos?	4	3	J.S



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

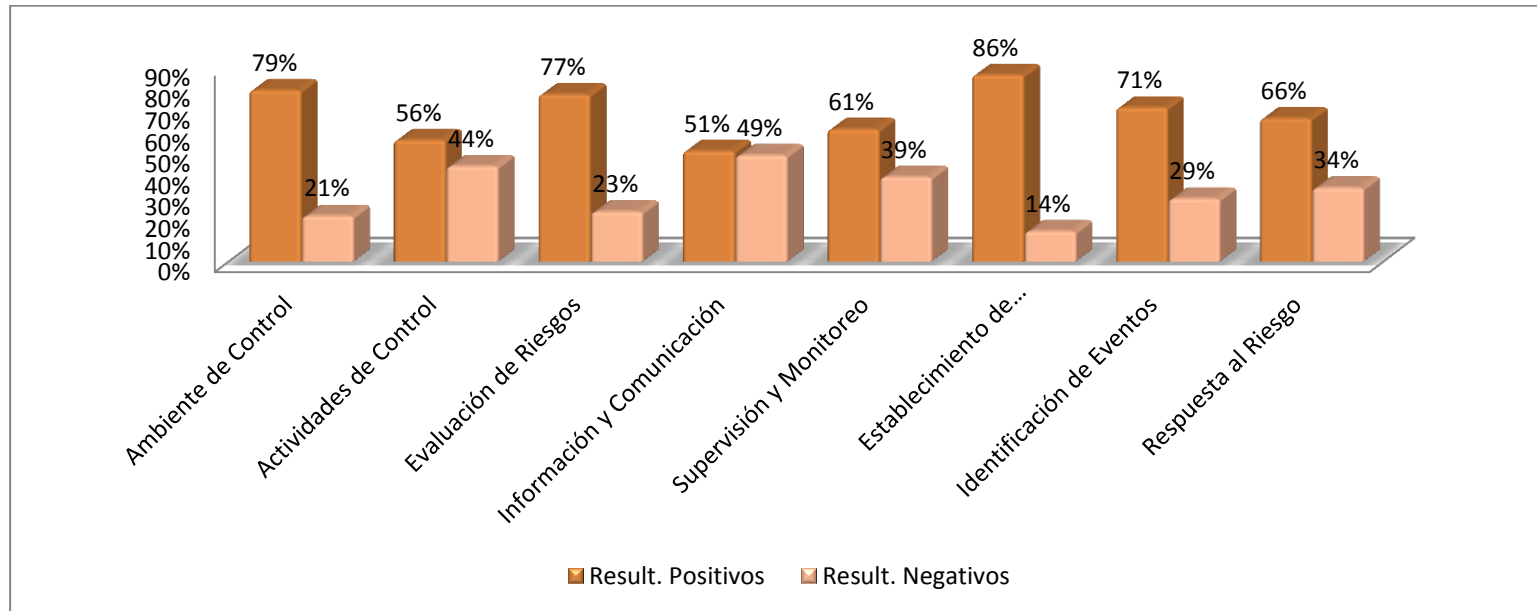
## EVALUACIÓN GLOBAL DEL CONTROL INTERNO

E-Clg

COMPONENTE	SI	NO
Ambiente de Control	79%	21%
Actividades de Control	56%	44%
Evaluación de Riesgos	77%	23%
Información y Comunicación	51%	49%
Supervisión y Monitoreo	61%	39%
Establecimiento de Objetivos	86%	14%
Identificación de Eventos	71%	29%
Respuesta al Riesgo	66%	34%
	547%	253%

**Resultado COSO**  
 CONFIANZA  
 RIESGO

**68%**  
**32%**





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDIN AZUAYO” AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.  
**SUBCOMPONENTE:** Naturaleza Jurídica.

Nº PP – 001

#### DESCRIPCIÓN:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo- Agencia de Totoracocha fue creada mediante resolución del Concejo directivo el 2 de febrero del 2009, para su constitución se necesitó obtener la autorización de la Superintendencia de Bancos y Seguros en donde se debía entregar un proyecto de investigación de mercado, detallando un estimado de socios con el que se iniciaría, así como una evaluación de los riesgos existentes, el permiso de funcionamiento del municipio, la solicitud del RUC en el Servicio de Rentas Internas, y obtención de la patente.

El edificio en el que se atiende al público es arrendado, a una persona natural, la agencia se encuentra ubicada en la Av. González Suárez 12-27 y Paseo de los Cañaris, teléfono 2801119 y para mayor comodidad de los socios se han visto en la necesidad de adquirir una propiedad, dentro de la misma localidad en el que pronto se está planeando su construcción.

La misión y visión institucional están claramente definidas en el Plan Estratégico 2009-2013 de la Cooperativa, los cuales están dirigidos a todas las agencias; así como los objetivos, metas, principios y valores. Los mismos que hemos podido comprobar que se cumplen.

La Cooperativa está regulada por la Superintendencia de Bancos, Banco Central del Ecuador y la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

**Observaciones:** No se pudo obtener información documentada, debido a que se cuenta con nueva coordinación en la agencia.

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 21 de noviembre de 2012.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.  
**COMPONENTE:** Instalaciones y Principales Actividades

Nº PP-002a

#### DESCRIPCIÓN:

El edificio utilizado por la agencia es de 2 plantas, la primera planta se encuentra distribuida de la siguiente manera: 4 cajas destinadas a la atención al público, un área de servicio al cliente así como una zona de espera.

En la segunda planta se encuentra el área de crédito, el área de coordinación, y una sala de reuniones. Cabe mencionar que la agencia dispone de parqueadero de libre disposición de los socios.

La agencia cuenta con 8 empleados que desempeñan las siguientes funciones:

En el área de caja:

Hugo Llanos

Jesmenia Apolo

Francisco Muñoz

En el área de servicios

Xavier Esparza

Tatiana Ordóñez

En el área de Crédito

Victoria Valverde

Andrea Soria

La coordinación de oficina está a cargo de Cecilia Jimbo.

EL Horario de atención de la agencia es de jornada única laborando de lunes a viernes de 8:15 a 18:00 horas y el día sábado de 8:30 a 12:30.

#### Observaciones:

Limitaciones de la estructura física del local.

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 21 de noviembre de 2012.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

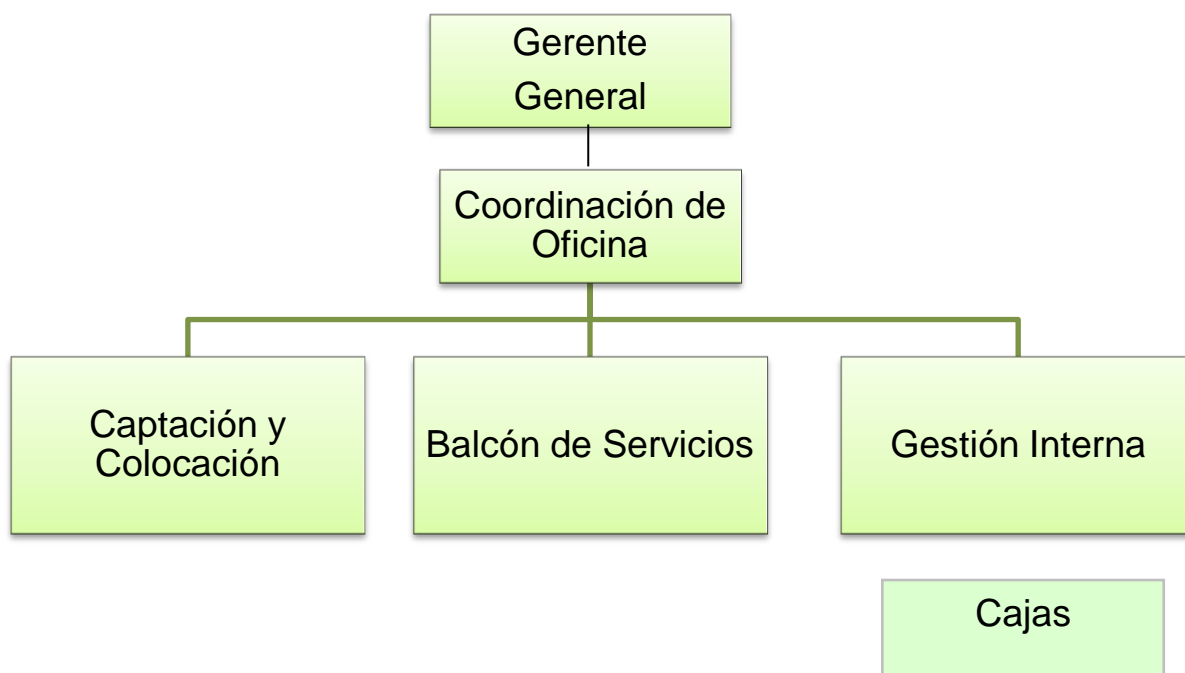
**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**COMPONENTE:** Instalaciones y Principales Actividades

Nº PP-003b

#### DESCRIPCIÓN:

Para un mayor conocimiento de la estructura de la agencia hemos elaborado el siguiente organigrama:



#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 21 de noviembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.  
**COMPONENTE:** Conocimiento de las principales actividades

Nº PP-004a

#### DESCRIPCIÓN:

La actividad principal de la cooperativa de ahorro y Crédito Jardín Azuayo-Agencia Totoracocha es la captación de fondos y la concesión de créditos tales como: créditos ordinarios, sin ahorro y extraordinario.

Entre los servicios que se ofrecen constan los siguientes:

Depósitos, retiros y transferencias de fondos  
Pago de SOAT  
Pago de matriculas de vehículos y motos  
Recaudación del CNT  
Recaudación del RISE  
Cobro de pensión de la escuela Francesa  
Pago del bono de Desarrollo Humano  
Apertura de Cuentas  
Solicitud y entrega de tarjetas de débito  
Certificado de depósito plazo fijo  
Recepción de reclamos de socios

También podemos mencionar que existen diversa actividades en las diferentes áreas como:

Recepción de documentos para la concesión de créditos  
Confirmación de datos de los socios y Garantes  
Revisión en el buró de crédito y función judicial de socios y garantes

Según se trate del tipo de crédito se realizan inspecciones a los negocios, propiedades y bienes a hipotecar.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 22 de noviembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.  
**COMPONENTE:** Conocimiento de las principales actividades

Nº PP-005b

#### DESCRIPCIÓN:

Dentro de las actividades también se encuentra la recuperación de cartera en donde se realizan revisiones periódicas de la cartera en mora, llamadas a socios en mora de 1 a 8 días, impresión de notificaciones a socio y garantes de más de 8 días en mora, registro en el sistema de las notificaciones entregadas y entrega del reporte respectivo.

De acuerdo a la información obtenida de la coordinadora se realizan reuniones con los directivos una por mes, con los nuevos socios todas las semanas y reuniones con los empleados cada 15 días.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 22 de noviembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**COMPONENTE:** Identificación de las principales políticas y Prácticas, contables y políticas de operación.

Nº PP-006

#### DESCRIPCIÓN:

La agencia cuenta con políticas claras y fáciles de entender para socios y empleados, y todas ellas se encuentran claramente descritas en los respectivos, manuales de procesos y reglamentos.

Para la cooperativa la existencia de un Plan Estratégico Anual es gran ayuda, pues en él se encuentran especificados todos los lineamientos que deben seguir las diferentes agencias, y a su vez las metas objetivos y estrategias que se deben cumplir en ese año.

Mediante indagación al personal pudimos conocer se toman acciones legales como se especifica en el manual de procesos, en el caso de que un socio tenga 4 cuotas vencidas, es decir más de 90 días en mora, en donde se entrega la documentación al abogado la misma que es registrada en el sistema para dar seguimiento al caso, así como los gastos que se generen por dicha acción.

La cooperativa utiliza un sistema de información llamado FISJA, que ha decir de sus usuarios ha dado buenos resultados.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 23 de noviembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**COMPONENTE:** Circunstancias económicas en las que se desenvuelve la agencia.

Nº PP-007a

#### DESCRIPCIÓN:

En el 2011 se realizó un análisis FODA, mismo que dio los siguientes resultados:

#### Fortalezas

Directivos informados y participativos  
Reunión de empleados 2 veces en el mes  
Reuniones con socios nuevos y socios que han incurrido en mora

#### Oportunidades

Amplitud de Mercado  
Influencia en la localidad  
Calificación BBB en la cooperativa

#### Debilidades:

Horarios de Atención  
Falta de capacitación en los colaboradores  
Limitación en la estructura física del local  
Baja influencia con las redes de relaciones de la localidad

#### Amenazas

Inclusión de mas entidades financiera en la localidad  
Competencia agresiva  
Sobreendeudamiento de los socios.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 26 de noviembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**COMPONENTE:** Circunstancias económicas en las que se desenvuelve la agencia.

Nº PP-008b

#### DESCRIPCIÓN:

Al analizar la matriz pudimos concluir que las fortalezas de la agencia se han trata de mantener, pues es indispensable que exista un contacto directo entre los principales actores cooperativistas, ya sea a nivel de directivos-empleados así como empleados-socios.

En lo que tiene que ver con las oportunidades, se han tratado de aprovechar, al máximo pues al estar ubicada la agencia en una zona considerada estratégica tiene mayores posibilidades de incrementar su nicho de mercado, claro está que esto se podría lograr diseñando adecuados mecanismos que permitan una adecuada difusión de los servicios que presta la cooperativa.

También es indispensable que se potencien las debilidades existentes, en lo que respecta a la capacitación de los empleados, actividad que debe ser continua y acorde a los diferentes cambios del entorno que se presenten, se debería considerar dentro de los puntos claves la ampliación o la búsqueda de un espacio físico adecuado para la agencia, mismo que debe estar en función de la cantidad de socios que acuden a las instalaciones de la misma.

Se debe estar pendiente de un actor clave que existe en toda sociedad, como los es la competencia y al estar rodeada la agencia de muchos de estos agentes se debe encontrar la manera de sobresalir y tratar de captar más socios.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 26 de noviembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**COMPONENTE:** Circunstancias económicas en las que se desenvuelve la agencia.

Nº PP-009c

#### DESCRIPCIÓN:

Dentro de este punto la coordinadora mencionaba la existencia de competencia desleal, que existe por parte de una institución, pues en su afán de crecimiento no ha perdido oportunidad de desprestigiar a la cooperativa.

Uno de los puntos que se hace imposible controlar es el sobreendeudamiento de los socios, pues al existir como se mencionaba mucha entidades financieras en la localidad crea un ambiente propicio para el requerimientos de créditos, mismos que deben ser analizados rigurosamente por los miembros de la agencia, con el afán de asegurar su adecuada recuperación en función de una cartera sana.

Como parte de la entrevista a la Coordinadora sabemos de la inexistencia de índices de gestión para la agencia. Para el desarrollo de la auditoría consideramos necesario la construcción de estos, que se desarrollarán en la etapa de planificación específica.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 26 de noviembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDIN AZUAYO” AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº PP-010a

**COMPONENTE:** Construcción de una matriz FODA

#### NARRATIVA

##### DESCRIPCIÓN:

Después del análisis correspondiente, en base a información recopilada en las visitas a la agencia, de los estatutos y balances proporcionados, de entrevistas mantenidas con sus principales funcionarios, y otros miembros del personal, y utilizando el método deductivo, a nivel interno y externo se llegaron a determinar algunas variables positivas y negativas de y para la agencia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” en estudio, tal como se señala a continuación:

##### Fortalezas

1. Personal motivado para el desarrollo de las actividades de la cooperativa.
2. El software financiero y redes informáticas permiten controlar de forma efectiva los movimientos financieros.
3. Crecimiento progresivo de la cartera
4. Poder de liderazgo a nivel directivo
5. La cartera vencida está dentro de los parámetros normales

##### Debilidades

- 1 Faltade una planificación operativa para la agencia
2. Falta de una unidad de marketing
3. Inexistencia de un plan de capacitación
4. Cartera de créditos no diversificada.

##### Oportunidades

- 1 Capacidad de los clientes para realizar transacciones dentro de Agencia.
2. Facilidades para la realización de créditos emergentes y rápidos.
3. Fomento por parte del Gobierno al sector de la Economía Popular y Solidaria.

##### Amenazas

- 1 Decrecimiento de la economía genera menor liquidez, capacidad de compra y de ahorro.
2. Desconocimiento por parte de los socios de todos los productos y servicios de la agencia.
3. El poder de la competencia en el sector financiero es muy fuerte, especialmente por parte de los bancos y COAC supeditadas a la SBS.

##### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 27 de noviembre de 2012.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**Nº PP-011b**

**COMPONENTE:** Construcción de una matriz FODA

#### NARRATIVA

#### DESCRIPCIÓN:

En base a lo identificado anteriormente nos permitimos construir la matriz FODA

	Internos	Externos
	Fortalezas	Oportunidades
POSITIVOS	Personal motivado para el desarrollo de las actividades	Capacidad de los clientes para realizar transacciones dentro de Agencia.
	El software financiero y redes informáticas permiten controlar de forma efectiva los movimientos financieros	Facilidades para la realización de créditos emergentes y rápidos.
	Crecimiento progresivo de la cartera	Fomento por parte del Gobierno al sector de la Economía Popular y Solidaria.
	Poder de liderazgo a nivel directivo	
	La cartera vencida está dentro de los parámetros normales	
	Debilidades	Amenazas
NEGATIVOS	Faltade una planificación operativa para la agencia	Decrecimiento de la economía genera menor liquidez, capacidad de compra y de ahorro.
	Falta de una unidad de marketing	Desconocimiento por parte de los socios de todos los productos y servicios de la agencia.
	Inexistencia de un plan de capacitación	El poder de la competencia en el sector financiero es muy fuerte, especialmente por parte de los bancos y COAC supeditadas a la SBS.
	Cartera de créditos no diversificada	

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 27 de noviembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDIN AZUAYO” AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**Nº PP-012a**

**COMPONENTE:** Matriz de Evaluación de Riesgos Planificación Preliminar

#### DESCRIPCIÓN:

Con el objeto de calificar el riesgo de auditoría en la fase de planificación preliminar de auditoría de gestión, hemos visto necesario construir una matriz en donde consideramos dos variables impacto y probabilidad de ocurrencia para los siguientes subcomponentes:

- ✚ Planificación Estratégica
- ✚ Estructura Orgánica
- ✚ Reglamentos y Manuales
- ✚ Canales de Comunicación
- ✚ Sistemas de Información
- ✚ Monitoreo del Rendimiento
- ✚ Concesión de Créditos
- ✚ Recuperación de Cartera
- ✚ Morosidad
- ✚ Calidad de la Cartera

Para calificar el riesgo se propone la siguiente tabla con la calificación y escalas:

IMPACTO		PROBABILIDAD		RIESGO
Calificación	Escala	Calificación	Escala	
Bajo	0% – 30%	Bajo	0% – 30%	BAJO
Medio	30,1% - 70%	Medio	30,1% - 70%	MEDIO
Alto	70,1% – 100%	Alto	70,1% – 100%	ALTO

Del promedio de los dos tipos de variables obtenemos el riesgo de auditoría de planificación preliminar para cada uno de los subcomponentes identificados en la matriz de riesgo.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 28 y 29 de noviembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

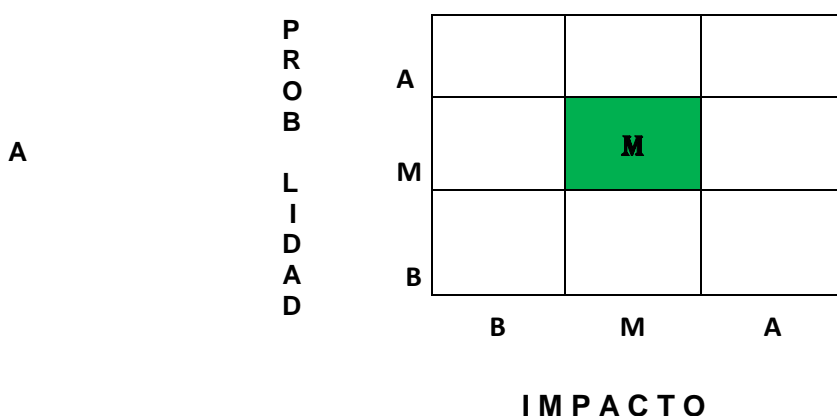
**Nº PP-013b**

**COMPONENTE:** Matriz de Evaluación de Riesgos Planificación Preliminar

#### DESCRIPCIÓN:

De la matriz elaborada se ha obtenido como resultado que el riesgo inherente de la Agencia es de 54% con calificación MEDIA.

Para tener una visión gráfica del riesgo inherente nos planteamos lo siguiente:



Con los resultados obtenidos de la matriz podemos deducir que la Agencia dispone de políticas claras y formalmente establecidas, se apeg a las disposiciones de los Organismos de Control y el personal es conocedor de todas y cada una de las funciones a ellos encomendadas. Esta calificación podría reducirse si se establecen nuevos y mejores mecanismos de control especialmente enfocados a la gestión de cartera.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 28 y 29 de noviembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO”**  
**AGENCIA TOTORACOCHA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Periodo:** del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011  
**MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

MER-PP 001

Nº	Componentes	Riesgos Detectados		Impacto			Probabilidad			Enfoque de Auditoría	
		Identificación	Efecto Potencial	A	M	B	A	M	B		
				53% MEDIO							
1	Planificación Estratégica	Ésta se encuentra formalmente implantada debido a que se realiza de forma periódica.	La cooperativa tiene definidos casi en su totalidad los planes que le permitan hacer frente a los retos, pero no están direccionados para cada agencia.		46%				60%		Pruebas de Cumplimiento
				20% BAJO							
2	Estructura Orgánica	Presenta una estructura orgánica completa, en donde están definidos cada uno de los cargos	Permite de una manera clara y completa identificar las áreas de la cooperativa y la relación de dependencia entre ellas, así como la relación de autoridad y responsabilidad			15%			25%		Pruebas de Cumplimiento



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

### MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Nº	Componentes	Riesgos Detectados		Impacto			Probabilidad			Enfoque de Auditoría
		Identificación	Efecto Potencial	A	M	B	A	M	B	
				62% MEDIO						
3	Reglamentos y Manuales	Posee un reglamento interno de trabajo, reglamento de caja, reglamento interno, un reglamento de ahorro y crédito debidamente actualizado, manual de funciones, manual de procesos.	El reglamento de interno permite normar las relaciones de trabajo, en el reglamento de crédito se encuentra todos los lineamientos establecidos para las operaciones de ahorro y crédito de la cooperativa, en el manual de funciones se detallan todas y cada una de las actividades que deben realizar los empleados, así como un adecuado manual de procesos.		63%			60%		Pruebas de Cumplimiento
				24% BAJO						
4	Canales de Comunicación	Se han establecidos mecanismos para que la comunicación fluya de manera efectiva	Existe un adecuado flujo de información en todos los niveles de la agencia			28%			20%	Pruebas de Cumplimiento



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

### MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Nº	Componentes	Riesgos Detectados		Impacto			Probabilidad			Enfoque de Auditoría
		Identificación	Efecto Potencial	A	M	B	A	M	B	
				60% BAJO						
5	Sistemas de Información	Tienen implementado el sistema de información FISJA	Genera datos actualizados, seguros y confiables			30%			30%	Pruebas de Cumplimiento
				80% ALTO						
6	Monitoreo del Rendimiento	No se aplican indicadores de gestión al interior de la agencia para las diferentes áreas.	La falta de indicadores hace que la agencia no tenga parámetros para evaluar y medir el cumplimiento de los objetivos.	70%			90%			Pruebas Sustantivas
				60% MEDIO						
7	Concesión de Créditos	En el reglamento de ahorro y crédito y en el manual de procesos se encuentran todas las especificaciones para el otorgamiento de los mismos, tales como: requisitos, plazos, montos entre otros.	Al estar en el manual de procesos claramente definidos las actividades y los responsables de éstas, da como resultado que el proceso se desarrolle de manera correcta, pero no debemos dejar de lado el riesgo que representa.	80%				40%		Pruebas de Cumplimiento



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO” AGENCIA TOTORACOA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

### MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

Nº	Componentes	Riesgos Detectados		Impacto			Probabilidad			Enfoque de Auditoría
		Identificación	Efecto Potencial	A	M	B	A	M	B	
				60% MEDIO						
7	Concesión de Créditos	En el reglamento de ahorro y crédito y en el manual de procesos se encuentran todas las especificaciones para el otorgamiento de los mismos, tales como: requisitos, plazos, montos entre otros.	Al estar en el manual de procesos claramente definidos las actividades y los responsables de éstas, da como resultado que el proceso se desarrolle de manera correcta, pero no debemos dejar de lado el riesgo que representa.	80%					40%	Pruebas de Cumplimiento
				78% ALTO						
8	Recuperación de Cartera	En el manual de procesos se encuentran detalladas las formas de recuperar cartera; así como las gestiones que se realizan en el caso de que se declare un crédito impago.	El proceso de recuperación se encuentra bien definido, pero sería propicio que se dé un mayor seguimiento a los créditos que se encuentren en proceso judicial.	80%				75%		Pruebas Sustantivas y de Cumplimiento



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO”**  
**AGENCIA TOTORACOCHA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**Periodo:** del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011  
**MATRÍZ DE EVALUACIÓN DE RIESGOS DE LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR**

Nº	Componentes	Riesgos Detectados		Impacto			Probabilidad			Enfoque de Auditoría
		Identificación	Efecto Potencial	A	M	B	A	M	B	
				40% MEDIO						
9	Morosidad	La morosidad es un efecto que se presenta en todas las operaciones de crédito, para lo cual existen mecanismos de control	El tener el índice de morosidad como un medio para evaluar el desempeño de la cartera trae como resultado que se vigile su evolución.		55%				25%	Pruebas de Cumplimiento
				59% MEDIO						
10	Calidad de Cartera	En este subcomponente se toma en consideración la cartera en mora así como los porcentajes para su provisión.	Aquí existe el riesgo de que el porcentaje de provisión sea bajo y no cubra la cartera en mora	78%				40%		Pruebas de Cumplimiento





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**Nº PP-014a**

**COMPONENTE:** Evaluación de la Estructura del Control Interno

#### DESCRIPCIÓN:

Luego de tener un conocimiento general sobre la agencia, los servicios que se ofertan, la organización, su estructura, la normativa, las políticas, entre otros, contamos con los elementos necesarios para realizar la evaluación del control interno, para la misma utilizamos cuestionarios diseñando preguntas enfocadas a los ocho componentes del COSO a evaluar, con lo cual obtendremos una visión sobre la eficiencia y eficacia de las operaciones y del personal con el objeto de identificar los errores que se produzcan y tratar de corregirlos oportunamente, cumplimiento de leyes y normativa aplicable.

En el componente de Ambiente de control se trata de identificar cual es el clima organizacional, considerando los siguientes subcomponentes, integridad y valores éticos, políticas y prácticas del talento humano, estructura organizativa, filosofía administrativa y los sistemas de información computarizados con lo cual pudimos obtener una base sobre como el personal trata y percibe los diferentes elementos antes mencionados por lo que se aplicaron los cuestionarios a todo el personal de la agencia de Totoracocha(7).

De igual manera sucedió con el componente de actividades de control, mediante el mismo se pudo observar la efectividad de los controles utilizados por la agencia, estos van a estar claramente detallados en el informe.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 03 y 04 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**Nº PP-015b**

**COMPONENTE:** Evaluación de Estructura del Control Interno.

#### DESCRIPCIÓN:

Para el componente de evaluación de riesgos consideramos necesario realizar preguntas relacionadas con los diferentes riesgos internos como externos que pueden afectar a la entidad y determinar los medios utilizados para evaluarlos y a la vez conocer las posibles respuestas a los riesgos que les dan.

El componente de establecimiento de objetivos nos permitió conocer si estos son claramente conocidos por todos los miembros de la entidad, evaluar que tan viables son y si se les da importancia.

Con el componente de información y comunicación tratamos de medir que tan clara y oportuna es, así como si se realiza de forma fluida y en todos los niveles de la agencia.

Mediante el componente de Supervisión y Monitoreo queremos evaluar si la actividad se realiza de manera constante y si existen mecanismos adecuados de supervisión.

Todos los resultados obtenidos mediante la aplicación de estos cuestionarios van a estar descritos en el Informe de Control Interno.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 03 y 04 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**Nº PP-016c**

**COMPONENTE:** Evaluación de la Estructura del Control Interno.

#### DESCRIPCIÓN:

De acuerdo a la evaluación realizada sobre los riesgos de control interno, la Agencia no presenta un riesgo inherente considerable debido a que cuenta con planes, políticas, normas y procesos claramente definidos en los respectivos documentos, y a su vez los responsables de cada actividad tratan de realizar sus labores de acuerdo a lo mencionado anteriormente.

Cabe mencionar que el control debe estar presente en todas y cada una de las actividades que se desarrollan en la Agencia, a pesar de que ésta actividad es realizada de manera directa por la Coordinación, es trascendental que los mismos se vayan mejorando y que también se implementen nuevos controles en función de las circunstancias que se presenten.

El detalle de la Evaluación del Control Interno estará descrito en el respectivo Informe de Control Interno.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 03 y 04 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº PP-017a

**COMPONENTE:** Matriz de Riesgos de la Planificación Preliminar

#### DESCRIPCIÓN:

Para la elaboración de la matriz de riesgos vamos a considerar la tabla de evaluación de riesgos de CGE Manual de Auditoría de Gestión.

#### TABLA DE EVALUACIÓN DE RIESGOS

ESCALA	CALIFICACIÓN
0% - 50%	BAJO
51% - 75%	MEDIO
76% - 100%	ALTO

Existe una relación inversa entre el riesgo y la confianza, las escalas planteadas en el cuadro anterior son aceptadas a nivel país, las mismas que tienen una calificación de bajo, medio y alto respectivamente, la confianza y los riesgos no son absolutos.

Lo primero que se determina es la confianza y por oposición se determina el nivel de riesgo. A confianza baja riesgo alto, a confianza moderada riesgo medio y a confianza alta riesgo bajo.

De la calificación que se obtenga de la evaluación de riesgos, se obtiene el factor de riesgo, la misma que puede tener diferentes combinaciones entre los riesgos de auditoría (inherente, de control y detección), y dependiendo de la combinación se obtendrá el rango del factor de riesgo y su calificación; como lo describe la tabla de distribución de Poisson.

BAJO	MEDIO	ALTO
0.7 - 1.5	1.6 - 2.0	2.1 - 3.0

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 06 y 07 de diciembre 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**COMPONENTE:** Matriz de Riesgos Planificación Preliminar

Nº PP-018b

#### DESCRIPCIÓN:

#### TABLA DE DISTRIBUCIÓN DE POISSON

INHERENTE	DETECCIÓN	CONTROL	FACTOR DE RIESGO
Bajo	Bajo	Bajo	0.7
Bajo	Bajo	Medio	0.9
Bajo	Bajo	Alto	1.1
Bajo	Medio	Bajo	1.1
Bajo	Medio	Medio	1.4
Bajo	Medio	Alto	1.7
Bajo	Alto	Bajo	1.5
Bajo	Alto	Medio	2.0
Bajo	Alto	Alto	2.5
Medio	Bajo	Bajo	1.2
Medio	Bajo	Medio	1.4
Medio	Bajo	Alto	1.6
Medio	Medio	Bajo	1.5
Medio	Medio	Medio	1.8
Medio	Medio	Alto	2.1
Medio	Alto	Bajo	2.0
Medio	Alto	Medio	2.4
Medio	Alto	Alto	2.8
Alto	Bajo	Bajo	1.6
Alto	Bajo	Medio	1.9
Alto	Bajo	Alto	2.2

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 06 y 07 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**COMPONENTE:** Matriz de Riesgos Planificación Preliminar

Nº PP-019c

#### DESCRIPCIÓN:

Alto	Medio	Bajo	2.0
Alto	Medio	Medio	2.3
Alto	Medio	Alto	2.6
Alto	Alto	Bajo	2.4
Alto	Alto	Medio	2.7
Alto	Alto	Alto	3.0

Para la matriz de riesgos de la planificación preliminar se consideraron los cuatro componentes de la cartera de crédito:

- ✚ Concesión de Créditos, se obtuvo un riesgo de auditoría bajo de 1.4, debido a que al observar el desarrollo del proceso, no se pudieron identificar detalladamente las actividades de este subcomponente, pero también se pudo determinar que no existe supervisión al momento de recibir las solicitudes de crédito.
- ✚ Recuperación de Cartera, en este subcomponente existen diversas formas de recuperación, razón por la cual al entrevistar a la Oficial de crédito se pudo tener una apreciación de los riesgos que se podrían presentar al momento de analizar esta actividad, por lo que consideramos un riesgo de auditoría de 1.8 medio.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 06 y 07 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**COMPONENTE:** Matriz de Riesgos Planificación Preliminar

Nº PP-020d

#### DESCRIPCIÓN:

- ✚ Morosidad es un elemento fundamental en la cartera de crédito, por lo tanto una vez realizada la entrevista a la Coordinadora, se conoció que se realizan cálculos sobre el nivel de morosidad que muestra la cartera, con lo que pudo evidenciar que hay preocupación sobre su evolución, de lo cual concluimos que existe un riesgo de auditoría bajo de 1.5.
- ✚ Calidad de cartera, este subcomponente hace referencia a las provisiones que se efectúan sobre los créditos que se encuentran vencidos, y al aplicar pruebas de auditoría se estableció un riesgo bajo con una ponderación de 1.1

Lo descrito anteriormente está plasmado en la Siguiete Matriz:

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Johanna Quito y  
Jéssica Sandoval


**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 06 y 07 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

 <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO”</b> <b>AGENCIA TOTORACOA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Periodo:</b> del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011 <b>MATRÍZ DE RIESGOS PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>				
MRPP-002				
SUNCOMPONENTES	RIESGO Y SU FUNDAMENTO	CONTROLES CLAVES	PROGRAMA DE TRABAJO	
			PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
<b>CONCESIÓN DE CRÉDITOS</b>	<b>Riesgo Inherente</b> Bajo Incremento considerable del volumen de solicitudes. <b>Riesgo de Control</b> Medio Falta de supervisión	Disposiciones del Reglamento de Ahorro y Crédito	Verificar el cumplimiento de requisitos.  Observación.  Indagación al Personal.	Examinar las carpetas de crédito.
<b>RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>	<b>Riesgo Inherente</b> Medio Volumen considerable de créditos en mora. <b>Riesgo de Control</b> Medio Falta de medidas preventivas de recuperación de cartera antes de su vencimiento.		Entrevista al personal  Indagación Personal.  Encuestas.	Análisis del proceso.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

<p><b>MOROSIDAD</b></p>	<p><b>Riesgo Inherente</b> Medio Falta de planes que ayuden a disminuir la morosidad <b>Riesgo de Control</b> Bajo Reportes semanales de morosidad. Monitoreo de cartera en mora.</p>	<p>Índice</p>	<p>Entrevista al personal  Indagación.  Investigación.</p>	<p>Análisis de la Cartera en mora.</p>
<p><b>CALIDAD DE CARTERA</b></p>	<p><b>Riesgo Inherente</b> Bajo El cálculo de la provisión este en función de la cartera en mora <b>Riesgo de Control</b> Bajo Que la constitución de provisiones este acorde con lo establecido por el organismo de control</p>	<p>Provisiones</p>	<p>Entrevista al personal.  Indagación al Personal</p>	<p>Cálculo de la Provisión de Créditos Incobrables</p>



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO"**  
**AGENCIA-TOTORACOCHA**

**Nº PE- 001**

**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**COMPONENTE:** Evaluación Específica del Control Interno

### NARRATIVA

#### DESCRIPCIÓN:

Previa solicitud al Departamento de Riesgos de la Cooperativa, obtuvimos el Balance General de la Agencia para el año 2011, con el objeto de analizar su composición en lo que respecta a:

Activos(\$ 7`549.611,79),  
Pasivo(\$7`489.215,19),  
Patrimonio(\$59.767,47) y  
Resultados (\$629,13)

En donde se pudo observar que en activos el valor más representativo lo constituye la cartera de créditos con \$ 7`298.574,95; valor que es coherente ya que está en función de la naturaleza de la Cooperativa.

Para centrarnos en el componente objeto de estudio se elaboró la siguiente tabla para tener un conocimiento general de la cartera de crédito:

Nº de Cuenta	Nombre de la Cuenta	Valor
1.4.02	Cartera de Crédito de Consumo por vencer	\$6`395764,26
1.4.04	Cartera de Crédito para la microempresa por vencer	\$ 909.012,96
1.4.12	Cartera de Crédito de consumo que no devenga intereses.	\$ 145.029,04
1.4.14	Cartera de Crédito para la microempresa que no devenga intereses.	\$ 48.516,15
1.4.22	Cartera de Crédito de consumo vencida.	\$ 28186,17
1.4.24	Cartera de Crédito para la microempresa vencida.	\$ 9.757,01
1.4.99	Provisión para créditos incobrables	\$ - 237.690,64
	<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7`298.574,95</b>

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 12 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN


**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011. N° PE- 002a


**SUBCOMPONENTE:** Evaluación Específica de Control Interno  
Flujograma para Concesión de Créditos.


#### DESCRIPCIÓN:

Como una forma de evaluar el control interno hemos elaborado diagramas de flujo o flujogramas con los sub-procesos de concesión de crédito y recuperación de cartera, en los cuales se identifica: el personal involucrado, las principales actividades del sub-proceso desde su inicio a fin, los controles existentes y los posibles riesgos clave durante el flujo del proceso.

Los riesgos y controles han sido identificados en el flujograma de la siguiente manera:

1  Símbolo del triángulo de color amarillo que corresponde a la identificación de un riesgo y el número de riesgo en la matriz de evaluación del control interno.

1  Símbolo del círculo de color verde que corresponde a la identificación de un control que se encuentra funcionando adecuadamente y el número de control en la matriz de evaluación del control interno.

1  Símbolo del círculo de color rojo que corresponde a la identificación de un control que se encuentra débil o no está funcionando adecuadamente y el número de control en la matriz de evaluación del control interno.

 En el caso de que círculo de color rojo no indique un número en su interior, indica que no existe control implementado en la compañía.

Para plasmar los resultados de la evaluación de los sub-procesos se ha elaborado una matriz de riesgo, la misma que ha sido estructurada de la siguiente manera:

#### Observaciones:

**Elaborado por:**Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:**13 de Diciembre del 2012



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº PE- 003b

**SUBCOMPONENTE:** Evaluación Específica de Control Interno  
Flujograma para Concesión de Créditos.

#### DESCRIPCIÓN:

**Actividad:** paso a paso del sub-proceso.

**ID Riesgo:** número de referencia del riesgo.

**Riesgo:** posible evento o situación a ocurrir en caso de que el control no funcione o exista.

**ID Control:** número de referencia del control.

**Control:** describe la actividad específica del control.

**Tipo de Control:** los cuales pueden ser:

P – Preventivo

D – Detectivo

M – Manual

S – Sistema / Automatizado

**Recomendación:** indica la situación observada con la sugerencia o recomendación a considerar para lograr el objetivo del control.

Es importante mencionar que puede darse el caso de que existan varios controles para mitigar un riesgo o un control que sirva para mitigar varios riesgos; es decir, un control esté asociado a varios riesgos o que un riesgo a varios controles.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 13 de diciembre del 2012



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**Nº PE- 004c**

**SUBCOMPONENTE:** Evaluación Específica de Control Interno  
Narrativa Proceso de Concesión.

#### DESCRIPCIÓN:

Este proceso se inicia con la recepción de la solicitud de crédito, la misma que es ingresada al sistema para luego ser calificada y sometida a evaluación en el comité de crédito local, de allí depende la decisión de que si se aprueba, niega o deja pendiente la solicitud.

Si el crédito es aceptado la oficial de crédito se comunica con el socio para ponerse de acuerdo en la fecha para que se acerque a firmar tanto él como los garantes, se legaliza el pagaré se guarda en un archivador de nombre "Cuentas de orden vigente" se procede a liquidar el crédito y toda la documentación del socio su archiva en la carpeta respectiva.

Del cuadro propuesto se puede concluir que el proceso de concesión de créditos constituye una de las operaciones más importantes de la Agencia, razón por la cual implementar controles para mitigar riesgos es fundamental, ya que existen actividades en las que no hay control y esto provocaría que el proceso que está bien estructurado no se lleve a cabo de manera correcta.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 13 de diciembre del 2012.

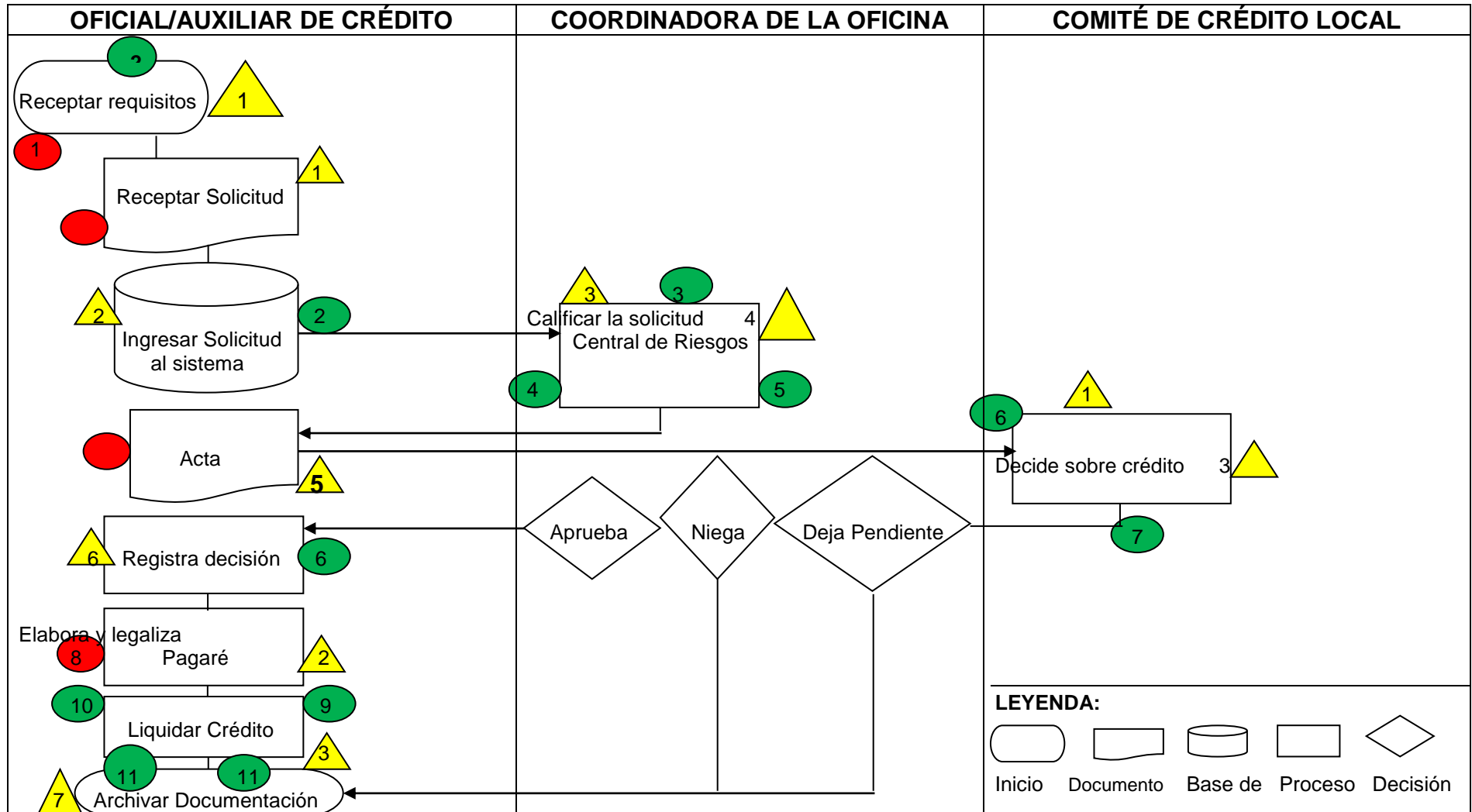


# UNIVERSIDAD DE CUENCA

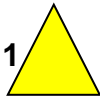


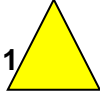

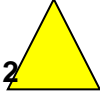

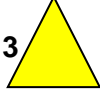



Fundada en 1867

FGCI-CC 5d

## PROCESO DE CONCESIÓN DE CRÉDITOS













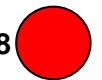
**CUADRO DE IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES Y FORMULACIÓN DE RECOMENDACIONES**

ACTIVIDAD	ID RIESGO	RIESGO	ID CONTROL	CONTROL	TIPO DE CONTROL	RECOMENDACIÓN
Receptar Requisitos	1 	Que no se cumpla con el reglamento de crédito.	1 	Se define una metodología para el crédito y si tiene impedimentos.	P - M	No hay observaciones.
			2 	Se revisa los datos del socio en el sistema.	P - S	
Receptar Solicitud	1 	Que el socio no cumpla con las especificaciones del reglamento.		No existe control.		Se debe implementar un control, tal como firmas que autoricen dicho proceso.
Ingresar la solicitud al sistema	2 	Datos incorrectos e incompletos ingresados al sistema.	2 	La solicitud es revisada por la Coordinadora.	D - M	No hay observaciones.
Calificar la Solicitud.	3 	La información del socio no sea la correcta.	3 	Existe una persona encargada de revisar las garantías que entrega el socio, tales como bienes muebles e inmuebles.	D - M	No hay observaciones.
	4 	Que las garantías no sean suficientes para acceder al crédito.	4 	Se revisa la calificación del socio en la Central de Riesgos.  La Coordinadora es la	D - S	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867







			5 	única que puede ingresar al sistema de consultas de la Central de Riesgos, no sin antes hacer una solicitud a la Administración.	P - S	
Enviar el Acta.	5 	Que no consten todos los créditos a ser analizados.		No existe control.		El oficial o auxiliar de crédito debe recibir un documento donde conste la recepción del acta.
Decidir sobre el crédito.	3 	La información que entregue el socio no sea la suficiente.	6 	Se imprime un informe técnico donde consta la calificación del socio y su record histórico.	D - S	Exista documentación en el caso de que un crédito sea negado o esté pendiente para que sea entregado al socio y así tener un respaldo en la Agencia.
	1 	Que se apruebe el crédito sin que tenga una metodología bien definida.	7 	La directiva de crédito analiza y califica las solicitudes de crédito presentadas por el oficial de crédito, basado en las 5C.	P - M	
Ingresar el crédito aprobado al sistema.	6 	Que exista demora en avisar al socio sobre la decisión del crédito.	6 	Se imprime un informe sobre la aprobación del crédito y se la entrega al socio.	P - S	Que el informe sea firmado por la coordinadora de oficina.
Elaborar y legalizar el pagaré.	2 	El pagaré contenga errores de digitación.	8 	Archivo Físico.	P - M	No hay observaciones.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Liquidar el crédito.	<p>3 </p>	La firma del socio en la liquidación del crédito no sea la correcta.	<p>9 </p> <p>10 </p>	<p>Liquida el crédito mediante N/C automático a la cuenta del socio.</p> <p>El sistema informático en el momento de la liquidación del crédito ejecuta un proceso automático de contabilización del pagaré e hipoteca que debe cuadrar con los archivos físicos.</p>	<p>D - S</p> <p>P - S</p>	No hay observaciones.
Archivar Documentación.	<p>7 </p>	Que se pierda el archivo físico de algún socio.	<p>11 </p> <p>11 </p>	<p>Se archiva el pagaré, el contrato de crédito en un archivador llamado "Cuentas de orden Vigentes".</p> <p>Se archiva en la carpeta del socio la documentación restante relacionada con el crédito.</p>	<p>P - M</p> <p>P - M</p>	No hay observaciones.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**Nº PE- 007f**

**SUBCOMPONENTE:** Evaluación Específica de Control Interno  
Narrativa Proceso de Recuperación de Cartera.

#### DESCRIPCIÓN:

El proceso de recuperación abarca tanto la cartera normal como la cartera vencida, a base de la entrevista efectuada a la coordinadora de oficina y en función del manual de procesos vigente de la cooperativa, pudimos analizar todas y cada una de las actividades que abarca la recuperación de cartera.

En donde podemos observar que la recuperación de cartera puede efectuarse de las siguientes maneras:

Por cobro en ventanilla el proceso se inicia desde cuando el cajero recibe del socio el depósito de valores, luego realiza el pago de la cuota de crédito vencida, imprime el comprobante de pago y entrega al socio, aquí pudimos identificar el riesgo que puede presentarse en esta actividad; así como los mecanismos de control que se manejan, los mismos se encuentran detallados en la tabla adjunta.

Para la recuperación por débito automático, el órgano ejecutor es el sistema que posee la cooperativa, mismo que se encarga de realizar automáticamente el débito de la cuenta de ahorros del deudor si éste posee fondos, caso contrario debitará el valor disponible, también se identificaron riesgos potenciales, se establecieron controles en la tabla de controles.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 13 de diciembre del 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**Nº PE-** 008g

**SUBCOMPONENTE:** Evaluación Específica de Control Interno  
Narrativa Proceso de Recuperación de Cartera.

#### DESCRIPCIÓN:

También este proceso puede efectuarse por descuento en rol el inicio de la actividad se efectúa con la emisión del reporte por parte de oficial o auxiliar de crédito a la empresa para que realice los descuentos respectivos a los empleados que mantienen deudas con la institución, posteriormente se reciben los valores, que pueden ser en efectivo, cheque y depósito en bancos, luego el oficial de crédito procede a realizar las acreditaciones en la cuenta de cada socio y por último debita la cuota de crédito del empleado de la empresa, de igual manera se identificaron los respectivos riesgos y los controles existentes para mitigar el riesgo existente.

Para recuperar cartera en mora es indispensable revisar los reportes de morosidad, actividad que está a cargo del oficial o auxiliar de crédito, se aplican las gestiones de cobranza, si el rango de días de mora está entre 1 y 2 días se envía un mensaje de texto al deudor, si el rango de días de mora está entre 3 y 8 días se realiza una llamada telefónica, si el rango está entre 9 y 15 días se entrega una notificación escrita al socio, si el rango está entre 16 y 30 días se envía una notificación escrita la socio y garantes, si el rango de días en mora está entre 31 y 60 días existe notificación suscrita por el abogado avisando el inicio de la demanda.

Luego se declara la demanda de plazo vencido por parte de la coordinadora, se procede a demandar el crédito por la vía judicial, y se tiene que efectuar el seguimiento de las demandas, todo el procedimiento se puede observar en los respectivos flujogramas que presentamos a continuación:

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 13 de diciembre del 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



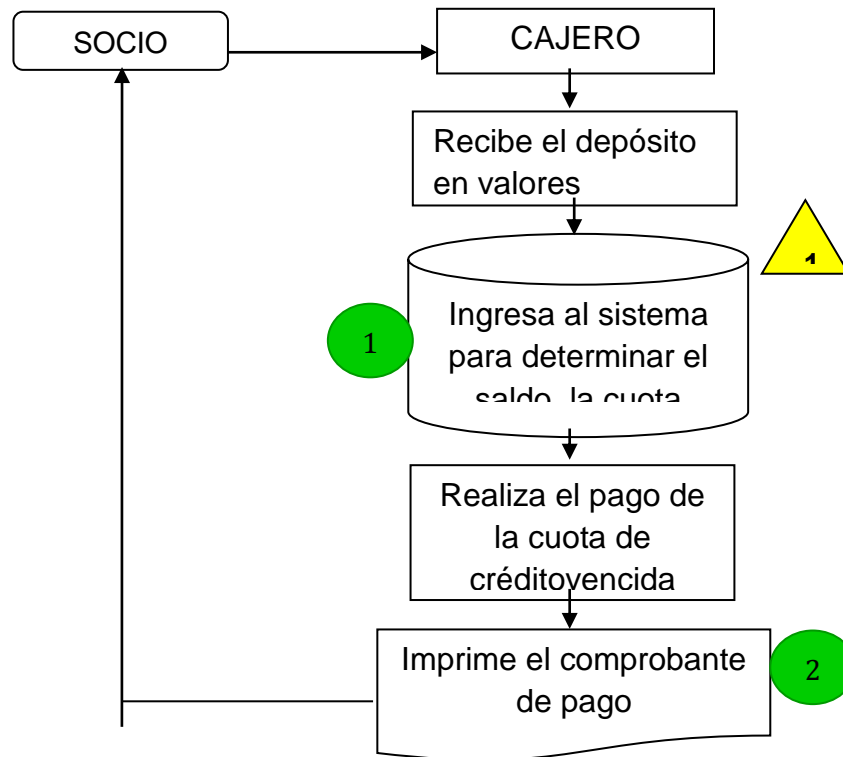
## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AUDITORÍA DE GESTIÓN

FGCI- RC 009h

Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

Proceso: Recuperación de Cartera

Subproceso: Cobro por Ventanilla



### LEYENDAS

Inicio/fin    Actividad    Base datos    Documento    Conector    Conector





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



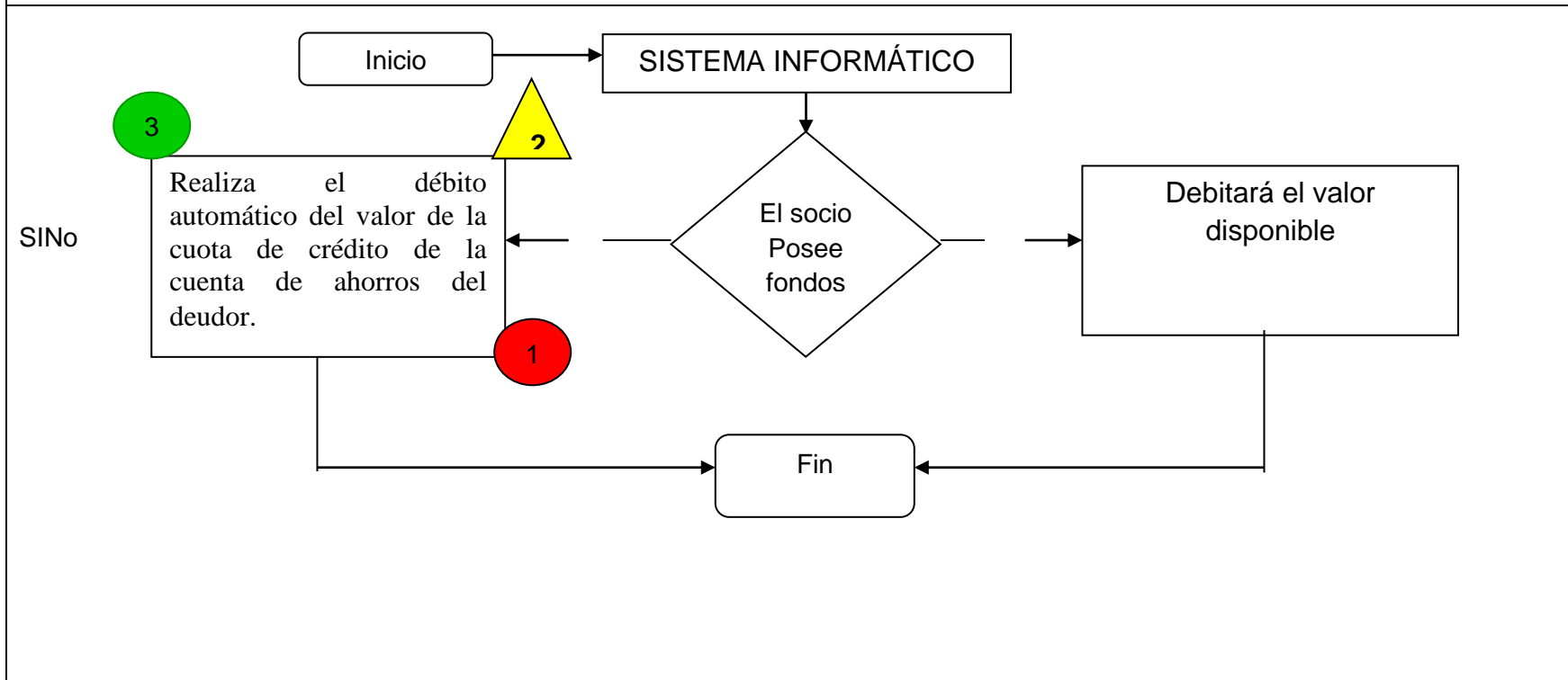
## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AUDITORÍA DE GESTIÓN

FGCI- RC010i

Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

Proceso: Recuperación de Cartera

Subproceso: Débito Automático



LEYENDAS

Inicio/Fin	Actividad	Conector	Decisión	Conector



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



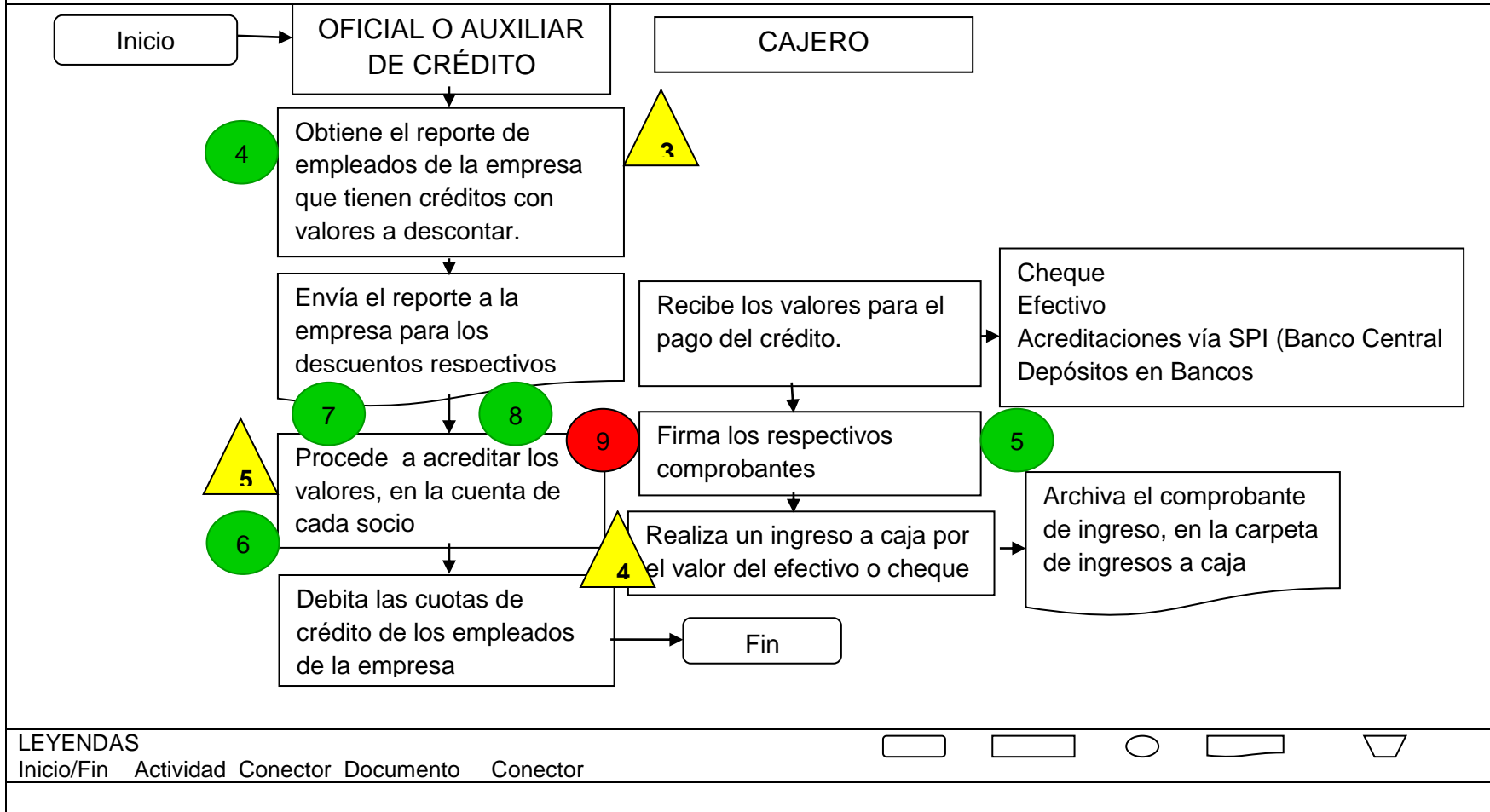
## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AUDITORÍA DE GESTIÓN

FGCI- RC011j

Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

Proceso: Recuperación de Cartera

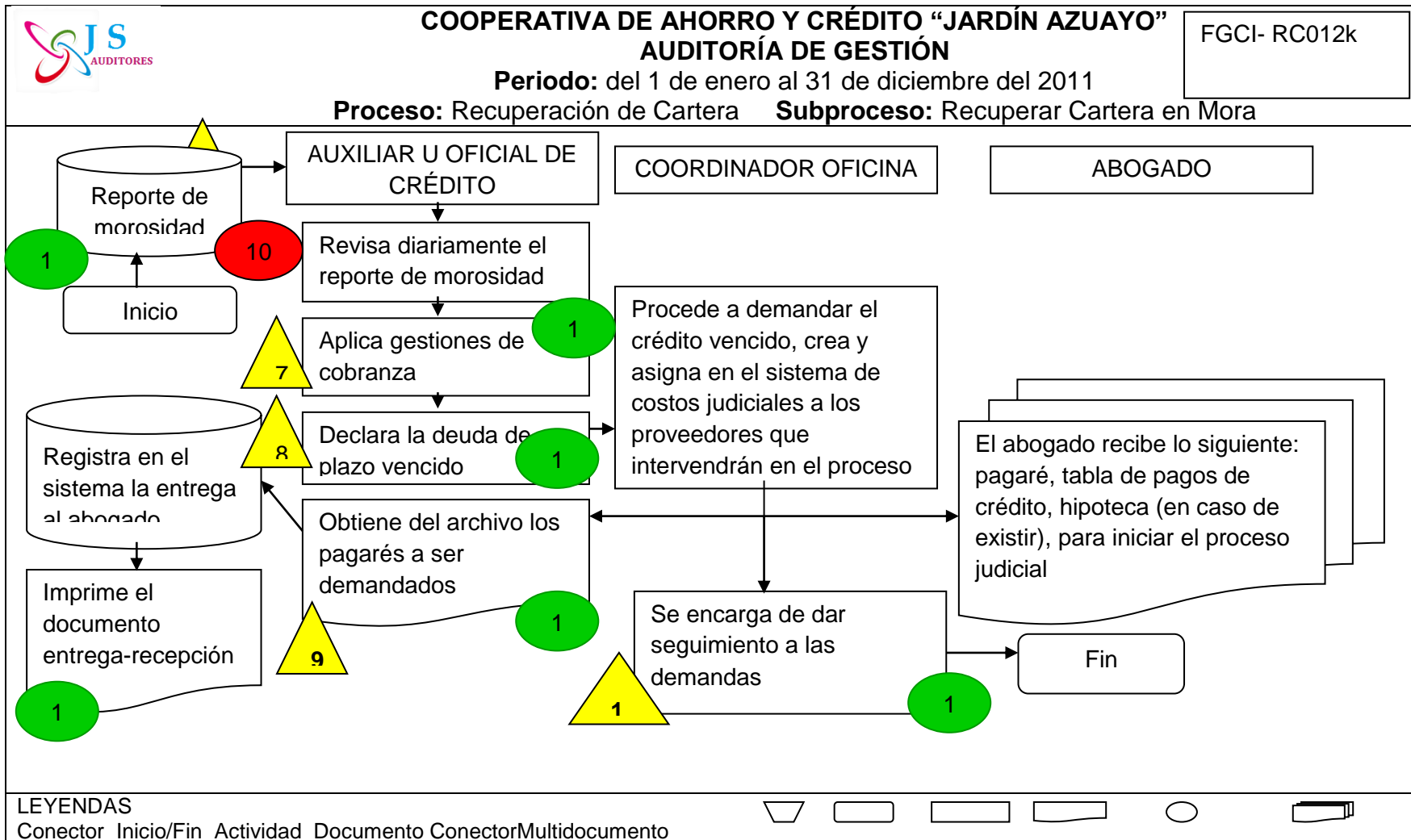
Subproceso: Con descuento en rol





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867











# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

CCR-RC 013I

## CUADRO PARA IDENTIFICAR CONTROLES Y FORMULAR RECOMENDACIONES

### PARA EL PROCESO DE RECUPERACIÓN DE CARTERA









Objetivo	ID Riesgo	Riesgo	ID Control	Control	Tipo de Control	Recomendación
El pago de la cuota del crédito se registre en las cuentas correspondientes		Demora u omisión del registro en el sistema		Se evalúa de manera periódica el correcto funcionamiento del sistema.	D-S	No se encontraron Observaciones
				Se imprime un comprobante de pago.	S	
El sistema efectúa el débito de la cuenta del socio.		Falla en el sistema informático		Existe monitoreo del sistema.	S	El que el monitoreo del sistema sea efectuado por una sola persona hace la responsabilidad sea única.
				El monitoreo sea realizado por una sola persona.	P	





# UNIVERSIDAD DE CUENCA


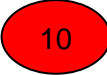

Fundada en 1867

Emitir el reporte a la empresa		Que no se obtenga el reporte en la fecha prevista y que no se tenga un detalle adecuado de los empleados que mantienen créditos con la institución.		El oficial de crédito revisa diariamente el detalle de los empleados de la empresa a quienes se deben efectuar los descuentos	P	No se encontraron observaciones
El pago por parte de la empresa debe registrarse como un ingreso a caja		Que no se lleve un archivo de los ingresos a caja.		Los comprobantes de ingreso deben llevar la firma del cajero.	P-M	Es un buen control por parte de la entidad.
Realizar las acreditaciones		Que no se revise antes de acreditar en la cuenta y que los valores no sean los adecuados.	  	Si el depósito es en cheque, debe estar efectivizado y constar en el ingreso a caja.  Si es un ingreso a caja que conste en el ingreso  Si es por depósito en bancos que exista el depósito.	P-S  D  P-D	Si esta actividad es realizada solo por una persona debería existir mayor supervisión.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA




Fundada en 1867

				El oficial de crédito revisa previamente para que coincida con lo enviado por la empresa.	D	
Revisar la Morosidad		Que no se revise constantemente este rubro.	 	La actividad está a cargo de una sola persona. Reporte diario de morosidad.	D P	Se debería contemplar en el plan mecanismos adecuados para tratar de reducirla.
Gestiones de cobranza		De que no se apliquen las medidas de gestión definidas en el manual de proceso		Existe supervisión directa por parte de la coordinación	P	No se encontraron observaciones.
Declarar la deuda de plazo vencido		Que no se tome en consideración los plazos establecidos para los diferentes tipos de créditos		La coordinación mantiene tablas actualizadas de la cartera en mora.	D-S	No se encontraron observaciones.
Demandar el Crédito vencido		Que no se cuente con un archivo adecuado de los		Los pagarés deben constar en las cuentas de orden y	D-S	No se encontraron observaciones.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

		pagarés a ser demandados		son manejados por el oficial de crédito  Se imprime un documento de entrega recepción de documentos al abogado	P	
Dar seguimiento a las demandas		Que no esté formalmente definida la persona encargada del seguimiento.		La coordinación realiza una supervisión directa de las demandas	D	No se encontraron observaciones.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

Nº PE- 014a

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**COMPONENTE:** Evaluación Específica del Control Interno

#### NARRATIVA

#### DESCRIPCION:

Hemos considerado pertinente como una forma de evaluar en control interno dentro del proceso de la gestión de cartera, el elaborar cuestionarios dirigidos al personal de la agencia, para los subcomponentes de concesión de créditos, recuperación de cartera, morosidad y calidad de cartera.

Luego de aplicar los cuestionarios se procederá a elaborar un cuadro donde indique la ponderación de riesgos para cada una de las preguntas planteadas según la tabla de evaluación de riesgos del Manual de la Contraloría General del Estado y para determinar el factor de riesgo se consideró la tabla de distribución de riesgos de Poisson descritas a continuación:

#### TABLA DE EVALUACION DE RIESGOS

ESCALA	CALIFICACIÓN
0% - 50%	BAJO
51% - 75%	MEDIO
76% - 100%	ALTO

#### TABLA DE DISTRIBUCIÓN DE POISSON

INHERENTE	DETECCIÓN	CONTROL	FACTOR DE RIESGO
Bajo	Bajo	Bajo	0.7
Bajo	Bajo	Medio	0.9
Bajo	Bajo	Alto	1.1
Bajo	Medio	Bajo	1.1

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 14 de diciembre de 2012.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO"



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



AGENCIA-TOTORACOCHA

Nº PE- 015b

AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**COMPONENTE:** Evaluación Especifica del Control Interno

**NARRATIVA**

**DESCRIPCION:**

INHERENTE	DETECCIÓN	CONTROL	FACTOR DE RIESGO
Bajo	Medio	Medio	1.4
Bajo	Medio	Alto	1.7
Bajo	Alto	Bajo	1.5
Bajo	Alto	Medio	2.0
Bajo	Alto	Alto	2.5
Medio	Bajo	Bajo	1.2
Medio	Bajo	Medio	1.4
Medio	Bajo	Alto	1.6
Medio	Medio	Bajo	1.5
Medio	Medio	Medio	1.8
Medio	Medio	Alto	2.1
Medio	Alto	Bajo	2.0
Medio	Alto	Medio	2.4
Medio	Alto	Alto	2.8
Alto	Bajo	Bajo	1.6
Alto	Bajo	Medio	1.9
Alto	Bajo	Alto	2.2
Alto	Medio	Bajo	2.0
Alto	Medio	Medio	2.3
Alto	Medio	Alto	2.6
Alto	Alto	Bajo	2.4
Alto	Alto	Medio	2.7
Alto	Alto	Alto	3.0

**Observaciones:**

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 14 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA AUDITORÍA DE GESTIÓN

### CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO

PERIODO: del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

Proceso: Gestión de Cartera

Subcomponente: Concesión de Créditos

Nº PE-016c

Nº	Preguntas	Respuestas		Comentarios
		SI	NO	
1	¿Existe un reglamento de crédito en donde se detallan los requisitos necesarios para que los socios accedan a créditos?	X		
2	¿Cómo oficial de crédito ha verificado que se cumpla con lo que estipula el reglamento de crédito con respecto a la evaluación de socios y garantes?	X		
3	¿La cooperativa investiga la situación del solicitante y garante de los créditos en la central de riesgos?	X		
4	¿Se verifica los límites de crédito en cada operación aplicando el método de las 5 C (carácter, capacidad, capital, colateral y condiciones) del crédito?		X	
5	¿Se han establecido mecanismos de control para el proceso de concesión de créditos?		X	
6	¿Todos los créditos son entregados previa aprobación del comité de crédito?	X		
7	¿En todos los casos se llena el formulario de solicitud del crédito?	X		
8	¿Se emiten informes de las solicitudes de crédito recibidas?	X		
9	¿El oficial de crédito lleva en el archivo una carpeta individual de cada socio con los siguientes documentos: solicitudes de los últimos tres créditos, liquidaciones de créditos y citaciones cuando haya caído en mora?	X		



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

10	¿Se verifica el desembolso del crédito que esté debidamente acreditado en la cuenta del socio?	X		
11	¿Se autorizan desembolsos de créditos en cuentas de terceras personas solicitadas por el socio?		X	

**Persona Entrevistada:** Andrea Soria y Victoria Valverde

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	JQ JS	17 y 18-dic-12
SUPERVISADO	AC	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO"**  
**AGENCIA TOTORACOCHA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

## CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO

**PERIODO:** del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

**Proceso:** Gestión de Cartera

**Subcomponente:** Recuperación de Cartera

Nº PE-017d

Nº	Preguntas	Respuestas		Comentarios
		SI	NO	
1	¿Se lleva un control permanente de la cartera vencida?	X		
2	¿Realizan análisis de la antigüedad de saldos?		X	En la agencia se evalúa por socio
3	¿Existen acciones preventivas para la recuperación de la cartera antes de su vencimiento?		X	
4	¿Los créditos de antigüedad mayor a 91 días se envían al abogado para proceder de acuerdo a lo establecido en el manual?	X		
5	¿El oficial de crédito presenta informes por escrito en forma detallada del proceso de cobranza al comité de crédito?		X	Se lo realiza pero en términos muy generales
6	¿Realizan castigos de cartera a aquellos socios que se encuentran en calificación E?		X	
7	¿El índice de morosidad es monitoreado permanente para presentar una adecuada morosidad?	X		

**Persona Entrevistada:** Andrea Soria y Victoria Valverde

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	JQ JS	17 y 18-dic-12
SUPERVISADO	AC	





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA AUDITORÍA DE GESTIÓN

### CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN ESPECÍFICA DE CONTROL INTERNO

**PERIODO:** del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

**Nº PE-018e**

**Proceso:** Gestión de Cartera

**Subcomponente:** Morosidad y Calidad de Cartera

Nº	Preguntas	Respuestas		Comentarios
		SI	NO	
1	¿El índice de morosidad es monitoreado permanente mente para presentar una adecuada morosidad ante terceros?	X		
2	¿Considera que la morosidad es indicador clave que permite evaluar el buen manejo de la cartera?	X		
3	¿Cree usted que los mecanismos adoptados por la cooperativa para recuperar cartera en mora son efectivos?	X		
4	¿Obtiene reportes oportunos sobre el índice de morosidad por parte del departamento de riesgos?		X	
5	¿Sería necesario elaborar e implementar nuevos planes que contribuyan a disminuir la morosidad?	X		En el plan operativo se especifican los objetivos, pero no se determina el cómo lograrlos.
6	¿Se realizan las provisiones conformen a lo establecido por los organismos de control y disposiciones internas de la cooperativa?	X		
7	¿Se constituyen las provisiones de la cartera en riesgo, con el objeto de mantener la solvencia de la Cooperativa?	X		
8	¿Cree que está cuenta debe ser objeto de un análisis exhaustivo?	X		
9	¿El monto de las provisiones va directamente al gasto y restan liquidez a la cooperativa?	X		

Persona Entrevistada: Sra. Cecilia Jimbo

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	JQ	17 y 18-dic-12
	JS	
SUPERVISADO	AC	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA AUDITORÍA DE GESTIÓN MATRÍZ DE PONDERACIÓN DEL RIESGO

**PERIODO:** del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

**Proceso:** Gestión de Cartera

**Subcomponente:** Concesión de Créditos

Nº PE-019a

Nº	Factores de Evaluación	Ponderación	Calificación	Observaciones
1	¿Existe un reglamento de crédito en donde se detallan los requisitos necesarios para que los socios accedan a créditos?	10	10	
2	¿Cómo oficial de crédito ha verificado que se cumpla con lo que estipula el reglamento de crédito con respecto a la evaluación de socios y garantes?	8	8	
3	¿La cooperativa investiga la situación del solicitante y garante de los créditos en la central de riesgos?	9	9	
4	¿Se verifica los límites de crédito en cada operación aplicando el método de las 5 C (carácter, capacidad, capital, colateral y condiciones) del crédito?	10	2	Depende de la situación del socio
5	¿Se han establecido mecanismos de control para el proceso de concesión de crédito?	12	0	
6	¿Todos los créditos son entregados previa aprobación del comité de crédito?	8	8	En la agencia no hay cartera castigada.
7	¿En todos los casos se llena el formulario de solicitud del crédito?	6	6	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

8	¿Se emiten informes de las solicitudes de crédito recibidas?	10	10	
9	¿El oficial de crédito lleva en el archivo una carpeta individual de cada socio con los siguientes documentos: solicitudes de los últimos tres créditos, liquidaciones de créditos y citaciones cuando haya caído en mora?	8	8	
10	¿Se verifica el desembolso del crédito que esté debidamente acreditado en la cuenta del socio?	9	9	
11	¿Se autorizan desembolsos de créditos en cuentas de terceras personas solicitadas por el socio?	10	0	
	TOTAL	100	70	

RIESGO DE CONTROL=PUNTAJE ÓPTIMO – NIVEL DE CONFIANZA

$$RC=100\%-70\%=30\%$$

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	JS JQ	17 y 18-dic-12
SUPERVISADO	AC	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO"**  
**AGENCIA TOTORACOCHA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MATRÍZ DE PONDERACIÓN DEL RIESGO**

**Nº PE-020b**

**PERIODO:** del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

**Proceso:** Gestión de Cartera

**Subcomponente:** Recuperación de Cartera

Nº	Factores de Evaluación	Ponderación	Calificación	Observaciones
1	¿Se lleva un control permanente de la cartera vencida?	22	18	
2	¿Realizan análisis de la antigüedad de saldos?	12	0	
3	¿Existen acciones preventivas para la recuperación de la cartera antes de su vencimiento?	15	0	No se presenta ningún documento que evidencie estas acciones.
4	¿Los créditos de antigüedad mayor a 91 días se envían al abogado para proceder de acuerdo a lo establecido en el manual?	18	18	
5	¿El oficial de crédito presenta informes por escrito en forma detallada del proceso de cobranza al comité de crédito?	10	0	
6	¿Realizan castigos de cartera a aquellos socios que se encuentran en calificación E?	7	0	En la agencia no hay cartera castigada.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

7	¿Considera adecuados los mecanismos de recuperación de cartera utilizados por la entidad?	16	13	
	TOTAL	100	49	

RIESGO DE CONTROL=PUNTAJE ÓPTIMO – NIVEL DE CONFIANZA

$$RC=100\%-49\%=51\%$$

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	JS JQ	19 y 20-dic-12
SUPERVISADO	AC	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO"**  
**AGENCIA TOTORACOCHA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MATRÍZ DE PONDERACIÓN DEL RIESGO**

**PERIODO:** del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

**Proceso:** Gestión de Cartera

**Subcomponente:** Morosidad

**Nº PE-021c**

Nº	Factores de Evaluación	Ponderación	Calificación	Observaciones
1	¿El índice de morosidad es monitoreado permanentemente para presentar una adecuada morosidad ante terceros?	20	16	
2	¿Considera que la morosidad es indicador clave que permite evaluar el buen manejo de la cartera?	20	18	
3	¿Cree usted que los mecanismos adoptados por la cooperativa para recuperar cartera en mora son efectivos?	20	16	
4	¿Obtiene reportes oportunos sobre el índice de morosidad por parte del departamento de riesgos?	20	18	
5	¿Sería necesario elaborar e implementar nuevos planes que contribuyan a disminuir la morosidad?	20	20	
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>88</b>	

RIESGO DE CONTROL=PUNTAJE ÓPTIMO – NIVEL DE CONFIANZA

$$RC=100\%-88\%=12\%$$

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	JS JQ	19 y 20-dic-12
SUPERVISADO	AC	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO”**  
**AGENCIA TOTORACOCHA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**MATRÍZ DE PONDERACIÓN DEL RIESGO**

**Nº PE-022d**

**PERIODO:** del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011

**Proceso:** Gestión de Cartera

**Subcomponente:** Calidad de Cartera

Nº	Factores de Evaluación	Ponderación	Calificación	Observaciones
1	¿Se realizan las provisiones conformen a lo establecido por los organismos de control y disposiciones internas de la cooperativa?	25	25	
2	¿Se constituyen las provisiones de la cartera en riesgo, con el objeto de mantener la solvencia de la Cooperativa?	25	25	
3	¿Cree que esta cuenta debe ser objeto de un análisis exhaustivo?	25	18	
4	¿El monto de las provisiones va directamente al gasto y restan liquidez a la cooperativa?	25	20	
	TOTAL	100	88	

RIESGO DE CONTROL=PUNTAJE ÓPTIMO – NIVEL DE CONFIANZA

$$RC=100\%-88\%=12\%$$

	INICIALES	FECHA
ELABORADO	JS JQ	19 y 20-dic-12
SUPERVISADO	AC	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Nº PE- 023a

**Periodo:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de  
**Componente:** Evaluación de Riesgos de Auditoría  
Concesión de Créditos

### DESCRIPCIÓN:

Para analizar el riesgo de auditoría tenemos que considerar el riesgo inherente que es el riesgo propio de la agencia, el riesgo de control que son los sistemas de control implementados por la agencia y el riesgo de detección que constituye la no detección de la existencia de errores en el proceso.

Para la **concesión de créditos** se obtuvo lo siguiente:

<b>Riesgo Inherente</b>	
En relación a los aspectos observados, consideramos que el riesgo propio de la agencia, en el subproceso de concesión de créditos es	64%
<b>Riesgo de Control</b>	
En base a la evaluación del Sistema de Control Interno, en este subproceso de la gestión de cartera se ha determinado un riesgo de control de $100\% - 70\% = 30\%$	30%
<b>Riesgo de Detección</b>	
De acuerdo a nuestro criterio consideramos que por ser egresadas de la universidad y por la falta de experiencia, existe la posibilidad de que cometamos errores. Por lo que se ha determinado un riesgo de detección del:	76%
<b>Riesgo de Auditoría</b>	
$RI * RC * RD = RA$ $A * B * A = 2,0$	2,0

### Observaciones:

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 21 y 24 de diciembre de 2012.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA

Nº PE- 024b

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**Periodo:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de  
**Componente:** Evaluación de Riesgos de Auditoría  
Recuperación de Cartera

#### DESCRIPCIÓN:

Se procedió de la misma manera con el subproceso de recuperación de cartera con lo que se obtuvo lo siguiente

<b>Riesgo Inherente</b>		
En relación a los aspectos observados, consideramos que el riesgo propio de la agencia, en el subproceso de la gestión de cartera, concesión de créditos es		56%
<b>Riesgo de Control</b>		
En base a la evaluación del Sistema de Control Interno, en este subproceso de la gestión de cartera se ha determinado un riesgo de control de $100\% - 56\% = 44\%$		51%
<b>Riesgo de Detección</b>		
Tomando en consideración los aspectos de los riesgos detallados antes, es conveniente considerar que la aplicación de las pruebas serán a la gestión de cartera con los 4 respectivos subcomponentes, por lo que consideramos un riesgo de no lograr detectar los errores con los procedimientos de auditoría de		75%
<b>Riesgo de Auditoría</b>		
$RI * RC * RD = RA$ $M * M * M = 1,8$		1,8

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 21 y 24 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

Nº PE-025c

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**COMPONENTE:** Evaluación del riesgo de Auditoría  
Morosidad

#### DESCRIPCIÓN:

Para el subcomponente de morosidad se obtuvo lo siguiente:

<b>Riesgo Inherente</b>	
En relación a los aspectos observados, consideramos que el riesgo propio de la agencia, en el subproceso de Morosidad es:	58%
<b>Riesgo de Control</b>	
En base a la evaluación del Sistema de Control Interno, en este subproceso de la gestión de cartera se ha determinado un riesgo de control de $100\% - 88\% = 12\%$	12%
<b>Riesgo de Detección</b>	
De acuerdo a nuestro criterio consideramos que por ser egresadas de la universidad y por la falta de experiencia, existe la posibilidad de que cometamos errores. Por lo que se ha determinado un riesgo de detección del:	75%
<b>Riesgo de Auditoría</b>	
$RI * RC * RD = RA$ $M * B * M = 1,5\%$	1,5

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 21 y 24 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**COMPONENTE:** Evaluación del riesgo de Auditoría

Calidad de Cartera

Nº PE-026d

#### DESCRIPCIÓN:

Para el subcomponente de calidad de cartera se obtuvo:

<b>Riesgo Inherente</b>	
En relación a los aspectos observados, consideramos que el riesgo propio de la agencia, en el subproceso de calidad de cartera es:	30%
<b>Riesgo de Control</b>	
En base a la evaluación del Sistema de Control Interno, en este subproceso de la gestión de cartera se ha determinado un riesgo de control de $100\% - 88\% = 12\%$	12%
<b>Riesgo de Detección</b>	
De acuerdo a nuestro criterio consideramos que por ser egresadas de la universidad y por la falta de experiencia, existe la posibilidad de que cometamos errores. Por lo que se ha determinado un riesgo de detección del:	75%
<b>Riesgo de Auditoría</b>	
$RI * RC * RD = RA$ $B * B * M = 1,1$	1,1

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 21 y 24 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011

**Nº PE-** 027e

**COMPONENTE:** Evaluación Específica del Control Interno

### NARRATIVA

#### DESCRIPCIÓN:

De las combinaciones de la tabla de Poisson el factor de riesgo, según el puntaje obtenido puede tener las siguientes calificaciones:

BAJO	MEDIO	ALTO
0.7 - 1.5	1.6 - 2.0	2.1 - 3.0

Con el resultado de la aplicación de los cuestionarios y la ponderación de los mismos procedemos a evaluar los riesgos para la concesión de créditos, se obtuvo un riesgo de control del 30%, lo que significa que las operaciones relacionadas con este proceso, se desarrollan de manera adecuada y sujeta a las disposiciones de la Cooperativa.

En el subcomponente de recuperación de cartera de acuerdo con la ponderación de riesgo se obtuvo un riesgo de control del 51%, lo que da como resultado que no exista acciones preventivas para la recuperación de créditos antes de su vencimiento; así como no se presentan informes detallados de los créditos vencidos al Comité de Crédito.

Para el subcomponente de morosidad se alcanzó un riesgo de control del 12% bajo, debido a que existe reportes periódicos sobre el desarrollo de la cartera en mora por parte del Departamento de Riesgos y por parte de la Coordinación de la Agencia se evalúa el índice de morosidad.

Y para calidad de cartera también se obtuvo de acuerdo al cuestionario aplicado en 12% en cuanto al riesgo de control dando una calificación baja, ya que estas se efectúan en función de la cartera vencida y según las disposiciones que establece la SBS.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 13 al 14 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011

Nº PE- 028a

**COMPONENTE:** Matriz de Riesgos de Planificación Específica  
NARRATIVA

#### DESCRIPCIÓN:

Para la evaluación de los riesgos en la planificación específica se consideran los subcomponentes de la cartera de crédito, para la cual se tomó como referencia la tabla de evaluación de riesgos del Manual de la Contraloría General del Estado y para determinar el factor de riesgo se consideró la tabla de distribución de riesgos de Poisson en donde se toma como referencia las múltiples combinaciones para los diferentes tipos de riesgos de auditoría; dando como resultados los siguientes:

1. Concesión de Créditos, a este subcomponente lo dividimos en recepción de solicitudes de crédito, evaluación del sujeto de crédito, liquidación de crédito y cartera de créditos; de los cuales se obtuvo un factor de riesgo del 2.0 Medio, calificación dada porque esta actividad es compleja por la cantidad de socios que quieren acceder a un crédito en la agencia, y a su vez la misma debe cumplir con el objetivo de colocación y la falta de supervisión al inicio de este proceso hace que su calificación sea media; razón por la cual consideramos necesario aplicar un mayor número de pruebas de auditoría para que fundamente el riesgo establecido.
2. Recuperación de Cartera, obtuvo una calificación Media (1,8), ya que en este proceso existen varias formas de recuperación, las mismas que constan en el Manual de Procesos, pero no se están ejecutando de manera efectiva, dado este antecedente también aplicaremos varios procedimientos que nos permitan como auditores evidenciar los resultados que se obtengan de esta evaluación.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 26 al 28 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011

Nº PE- 029b

**COMPONENTE:** Matriz de Riesgos de Planificación Específica  
NARRATIVA

#### DESCRIPCIÓN:

3. Morosidad, es un subcomponente que en la cartera de crédito se debe dar importancia ya que nos indica el porcentaje de cartera en mora y al estar directamente relacionado con las formas de recuperación, hace necesario el tener planes adecuados que contribuyan a disminuir la misma. Al evaluar este proceso se determinó un riesgo de auditoría Bajo de 1.5 debido a la existencia de reportes semanales de morosidad.
4. Calidad de cartera tiene una calificación Baja de 1.1, a causa de que las provisiones deben cubrir la cartera en mora y ser calculada de acuerdo a lo que establece el organismo de control, y en función de lo descrito, consideramos realizar un análisis que contribuya a acreditar el riesgo señalado.

De la evaluación realizada a cada subcomponente de la cartera de crédito nos dio como resultado un riesgo global de auditoría de 1.6 con una calificación media.

Todo lo Explicado anteriormente se encuentra plasmado en la Siguiete Matriz de Riesgos de la Planificación Específica:

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 26 al 28 de diciembre de 2012.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

 <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDÍN AZUAYO”</b> <b>AGENCIA TOTORACOCHA</b> <b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>Periodo: del 1 de enero al 31 de diciembre del 2011</b> <b>MATRÍZ DE RIESGOS PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA</b>					MRPE-003	
COMPONENTES Y PROCESO	RIESGO Y SU FUNDAMENTO	CONTROLES CLAVES	PROGRAMA DE TRABAJO			
			PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS		
<b>CONCESIÓN DE CRÉDITOS</b>  Recepción de solicitudes de crédito.	Riesgo Inherente Medio Incremento considerable del volumen de solicitudes. Riesgo de Control Medio Falta de supervisión	Disposiciones del Reglamento de Ahorro y Crédito	Verificar que se cumplan con todos los requisitos para otorgar un crédito	Examinar el archivo de las carpetas de crédito.		
Evaluación del sujeto de Crédito	Riesgo Inherente Medio La metodología de crédito se la adapta a la situación socio-económica del socio (Criterio propio).  Riesgo de Control Medio La aprobación de los	Difusión del Manual de Funciones  Entrevista Previa	Evalúe el conocimiento del personal sobre el manual de funciones  Verificar que la metodología de crédito	Analice el proceso de Crédito mediante un flujograma  Realizar entrevistas al personal sobre la		



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Liquidación del Crédito	<p>créditos está a cargo del comité de crédito.</p> <p>Riesgo Inherente Bajo Proceso de liquidación sistematizado</p> <p>Riesgo de Control Bajo Acreditación directa en la cuenta del socio.</p>		<p>que posee la entidad está de acuerdo a lo que establece la SBS.</p> <p>Revise el archivo de cuentas de cuentas de orden vigentes.</p> <p>Indague sobre el proceso de liquidación de créditos.</p>	política de crédito de la entidad
Cartera de Créditos	<p>Riesgo Inherente Medio Que se coloque más de lo presupuestado. Cumplimiento de las metas de colocación.</p> <p>Riesgo de Control Bajo Monitoreo a la evolución de la cartera</p>	<p>Presupuesto</p> <p>Destino</p> <p>Naturaleza de los Créditos</p>	<p>Evalúe el cumplimiento del presupuesto para la colocación de cartera 2011</p>	<p>Evalúe el destino de los créditos otorgados en el periodo sujeto a examen. Analice la composición de cartera por producto.</p>
<b>RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>	<p>Riesgo Inherente Medio Volumen considerable de créditos en mora. Riesgo de Control Medio</p>		<p>Evalúe el cumplimiento de lo establecido en el manual de funciones</p>	<p>Analice el proceso de recuperación de cartera mediante un flujograma.</p>





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

	Falta de medidas preventivas de recuperación de cartera antes de su vencimiento			Determine la eficacia en la recuperación de cartera.
<b>MOROSIDAD</b>	Riesgo Inherente Medio Falta de planes que ayuden a disminuir la morosidad. Riesgo de Control Bajo Reportes semanales de morosidad. Monitoreo de cartera en mora.	Índice		Analizar la cartera en mora 2011.  Evalúe la evolución de la mora por mes y por producto  Análisis del índice de morosidad
<b>CALIDAD DE CARTERA</b>	Riesgo Inherente Bajo El cálculo de la provisión este en función de la cartera en mora Riesgo de Control Bajo Que la constitución de provisiones este acorde con lo establecido por el organismo de control	Provisiones	Verificar que los porcentajes establecidos para el cálculo de la provisión estén acorde con lo establecido por la SBS	Comprobar que el cálculo de la provisión constituida sea el correcto. Verifique la efectividad de la cobertura de las provisiones.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDÍN AZUAYO" AGENCIA TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011

Nº PE- 030

**COMPONENTE:** Elaboración de los Programas de Auditoría.

#### DESCRIPCIÓN:

Para la etapa de ejecución de la auditoría se va a elaborar los siguientes programas:

- ✚ Concesión de Créditos
- ✚ Recuperación de Cartera
- ✚ Análisis de la Morosidad
- ✚ Calidad de la Cartera.

Con el desarrollo de los mismos mediante la aplicación de los diferentes procedimientos y técnicas de auditoría, que nos ayudarán a determinar los hallazgos y a su vez se obtener la evidencia suficiente y competente que respalda el informe de auditoría.

Al finalizar la etapa de planificación elaboraremos el respectivo Memorándum sobre los resultados de la evaluación realizada en esta etapa.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 02 al 09 de enero de 2013.



# EJECUCIÓN



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO"  
AGENCIA-TOTORACOCHA

PLAN DE MARCAS DE AUDITORÍA

Símbolo	Significado
η	Monto Correcto
œ	Cuota Correcta
¶	Investigado
©	Requisitos Completos
ï	Requisitos Incompletos
Σ	Sumado
V	Verificado POA
§	Resoluciones de la SBS
®	Verificado informes Sistema de Cobranzas
α	Verificado archivo de créditos liquidados 2011
✓	Se ha efectuado el pago por parte del socio en el mes correspondiente.
•	No se ha efectuado el pago por parte del socio en el mes correspondiente.
R	Se ha realizado la llamada telefónica.
ł	No se ha realizado la llamada telefónica.
Λ	Se ha realizado la Entrega de la Notificación
x	No se ha realizado la Entrega de la Notificación
Ð	Se han enviado los documentos al abogado.
d	No se han enviado los documentos al abogado.
Ç	Verificado Informes del Oficial de Crédito
§	Verificado informes Sistema de Crédito
Ⓔ	Provisión Calculada por las Auditoras
ℬ	Datos Obtenidos del Balance General



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-001

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 1:** Revise la evaluación realizada al subcomponente de Concesión de Crédito para conocer el proceso que se sigue y establecer si éste está en función de lo establecido en el manual de procesos.

#### DESCRIPCIÓN:

Este proceso se inicia con la recepción de la solicitud de crédito, la misma que es ingresada al sistema para luego ser calificada y sometida a evaluación en el comité de crédito local, de allí depende la decisión de que si se aprueba, niega o deja pendiente la solicitud.

Si el crédito es aceptado la oficial de crédito se comunica con el socio para ponerse de acuerdo en la fecha para que se acerque a firmar tanto él como los garantes, se legaliza el pagaré se guarda en un archivador de nombre "Cuentas de orden vigente" se procede a liquidar el crédito y toda la documentación del socio su archiva en la carpeta respectiva.

Del cuadro propuesto se puede concluir que el proceso de concesión de créditos constituye una de las operaciones más importantes de la Agencia, razón por la cual implementar controles para mitigar riesgos es fundamental, ya que existen actividades en las que no hay control y esto provocaría que el proceso que está bien estructurado no se lleve a cabo de manera correcta.

#### Comentario:

El proceso de concesión de crédito es básico en las operaciones que se desarrollan en la agencia, por lo tanto el innovar este proceso e irlo modificando según los adelantos de la tecnología o irse adaptando a las necesidades de los socios, eso hará que este se proceso dé mejores resultados.

**HH-001**  
Adecuado  
proceso de  
concesión  
de créditos

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 14 de enero de 2013



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.  
**002aSUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

Nº E-

**Procedimiento Nº 2:** Analice el archivo de créditos aprobados en el 2011 con el objeto de conocer cuántos se concedieron en este año y sus condiciones. Realice indicadores de gestión.

#### DESCRIPCIÓN:

Se ha realizado la revisión al archivo de las solicitudes de créditos aprobados en el año 2011, son alrededor de 1000 créditos concedidos de la siguiente manera:

#### ENERO:

Se aprobaron 75 créditos

Créditos de Consumo 69

Microcrédito 6

Los mismos que han sido otorgados en montos de entre \$1.000 y \$ 10.000, con cuotas mensuales y trimestrales.

#### FEBRERO:

Se aprobaron 42 créditos

Créditos de Consumo 34

Microcrédito 8

Los mismos que han sido otorgados en montos de entre \$1.000 y \$ 30.000, con cuotas mensuales y trimestrales.

#### MARZO:

Se aprobaron 93 créditos

Créditos de Consumo 76

Microcrédito 17

Los mismos que han sido otorgados en montos de entre \$2.000 y \$ 10.000, con cuotas mensuales, trimestrales y semestrales.

#### ABRIL:

Se aprobaron 74 créditos

Créditos de Consumo 71

Microcrédito 3

Los mismos que han sido otorgados en montos de entre \$1.000 y \$ 28.000, con cuotas mensuales

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 14 y 15 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-003b

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 2:** Analice el archivo de créditos aprobados en el 2011 con el objeto de conocer cuántos se concedieron en este año y sus condiciones. Realice indicadores de gestión.

#### DESCRIPCIÓN:

##### MAYO:

Se aprobaron 80 créditos

Créditos de Consumo 78

Microcrédito 2

Los mismos que han sido otorgados en montos de entre \$2.500 y \$ 23.500, con cuotas mensuales.

##### JUNIO:

Se aprobaron 83 créditos

Créditos de Consumo 76

Microcrédito 7

Los mismos que han sido otorgados en montos de entre \$1.500 y \$30.000, con cuotas mensuales.

##### JULIO:

Se aprobaron 90 créditos

Créditos de Consumo 74

Microcrédito 16

Los mismos que han sido otorgados en montos de entre \$1.500 y \$30.000, con cuotas mensuales.

##### AGOSTO:

Se aprobaron 91 créditos

Créditos de Consumo 70

Microcrédito 21

Los mismos que han sido otorgados en montos de entre \$1.000 y \$30.000, con cuotas mensuales.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 14 y 15 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-004c

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 2:** Analice el archivo de créditos aprobados en el 2011 con el objeto de conocer cuántos se concedieron en este año y sus condiciones. Realice indicadores de gestión.

#### SEPTIEMBRE:

Se aprobaron 107 créditos

Créditos de Consumo 87

Microcrédito 20

Los mismos que han sido otorgados en montos de entre \$1.000 y \$30.000, con cuotas mensuales.

#### OCTUBRE:

Se aprobaron 92 créditos

Créditos de Consumo 78

Microcrédito 14

Los mismos que han sido otorgados en montos de entre \$500 y \$30.000, con cuotas mensuales, trimestrales y semestrales.

#### NOVIEMBRE:

Se aprobaron 95 créditos

Créditos de Consumo 82

Microcrédito 13

Los mismos que han sido otorgados en montos de entre \$800 y \$30.000, con cuotas mensuales.

#### DICIEMBRE:

Se aprobaron 84 créditos

Créditos de Consumo 74

Microcrédito 10

Los mismos que han sido otorgados en montos de entre \$1.000 y \$10.000, con cuotas mensuales y trimestrales.

**Observaciones:**

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 14 y 15 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-005d

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 2:** Analice el archivo de créditos aprobados en el 2011 con el objeto de conocer cuántos se concedieron en este año y sus condiciones. Realice indicadores de gestión.

**DESCRIPCIÓN:**

Los créditos tienen una tasa de interés de acuerdo al tipo de crédito:

Consumo:

Sin Ahorro 15%

Extraordinario 11.22%

Microcrédito

Ordinario 12.77%

**HH-002**  
Incumplimiento  
del objetivo de  
Creación.

**Indicadores Financieros:** Composición de la Cartera.

$\frac{\text{Nº de Créditos de Consumo}}{\text{Nº de créditos Otorgados en el año}} \times 100 = 86.30\%$

Nº de créditos Otorgados en el año 1000

$\frac{\text{Nº de Microcréditos}}{\text{Nº de créditos Otorgados en el año}} \times 100 = 13.70\%$

Nº de créditos Otorgados en el año 1000

**Comentario:**

Como se puede observar los créditos de consumo representan el 86.30% del total de los créditos otorgados en el 2011, es decir que casi la totalidad de la cartera colocada se destinó a este tipo de crédito, y la diferencia lo ocupa los microcréditos.

Los créditos de consumo ocupan el 86.30% de la cartera total, y el 13.70 está en microcrédito.

**Observaciones:**

Se pudo observar que en la Agencia hay socios que ya van por su quinto crédito lo que es un buen indicio para las operaciones de crédito.

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 14 y 15 de enero de 2013.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Nº E-006a

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 3:** Seleccione aleatoriamente 15 créditos concedidos y verifique que los montos y las cuotas de estos no excedan lo que establece el Reglamento de Crédito. Realice un indicador de gestión.

### DESCRIPCIÓN:

Para determinar el número de créditos a ser examinados en cada uno de los procedimientos de los programas nos hemos planteado las siguientes parámetros:

Se establece la calificación de los riesgos que puede tener este subcomponente en base al procedimiento a aplicarse en base a la tabla de la CGE Manual de Auditoría de Gestión:

### TABLA DE EVALUACION DE RIESGOS

ESCALA	CALIFICACIÓN
0% - 50%	BAJO
51% - 75%	MEDIO
76% - 100%	ALTO

De esta calificación vamos a tener como resultado el **Factor de Riesgo**, al que le vamos a asignar un valor dependiendo de la calificación de riesgo que nos dé la tabla de distribución de Poisson ya utilizada la misma que nos proporciona varias combinaciones:

BAJO	MEDIO	ALTO
0.7 - 1.5	1.6 - 2.0	2.1 - 3.0

Luego se define la materialidad del subcomponente a evaluar, que no es más que el error tolerable que tiene el auditor sobre este procedimiento, al cual también le vamos a dar porcentajes de valoración, entre 1%, 5% y 8% dependiendo el caso.

**Observaciones:**

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 16 de enero de 2013.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

Nº E-008c

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 3:** Seleccione aleatoriamente 15 créditos concedidos y verifique que los montos y las cuotas de estos no excedan lo que establece el Reglamento de Crédito. Realice un indicador de eficacia.

Elaboración de un cuadro donde se indica el código de los socios, el tipo de crédito, el número de las cuotas y el valor de los créditos otorgados en el 2011 de manera aleatoria para evaluar si estos cumplen las disposiciones del Reglamento.

CODIGO SOCIO	TIPO DE CREDITO	NÚMERO CUOTAS	CODIGO CUOTAS	VALOR CRÉDITO	MARCA DE AUDITORÍA
302751	2	36	ME	\$ 30.000	mCE
340134	2	18	ME	\$ 1.600	mCE
309113	2	24	ME	\$ 2.000	mCE
337154	2	42	ME	\$ 5.500	mCE
334654	1	48	ME	\$ 10.000	mCE
343584	2	36	ME	\$ 8.000	mCE
338541	1	36	ME	\$ 4.000	mCE
279227	2	60	ME	\$ 12.000	mCE
345329	2	30	ME	\$ 1.700	mCE
222628	2	12	TR	\$ 2.000	mCE
261851	2	10	SE	\$ 30.000	mCE
340233	2	12	TR	\$ 10.000	mCE
302751	2	12	ME	\$ 1.000	mCE
336422	1	48	ME	\$ 7.600	mCE
313064	2	12	ME	\$ 1.000	mCE

Crédito Microcrédito (1)

Crédito Consumo (2)

m = Monto correcto

CE = Cuota correcta

ME= cuota mensual

TR= cuota trimestral

SE= cuota semestral

**Observaciones:**

**Elaborado por:**Jéssica Sandoval y

Johanna Quito

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:** 16 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-009d

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 3:** Seleccione aleatoriamente 15 créditos concedidos y verifique que los montos y las cuotas de estos no excedan lo que establece el Reglamento. Realice un indicador de eficacia.

#### DESCRIPCIÓN:

**Indicador de Eficacia:** Cumplimiento en monto y periodicidad.

$$\frac{\text{Nº de créditos correctos}}{\text{Total de la Muestra de Créditos}} \times 100 = \frac{15}{15} \times 100 = 100\%$$

#### Comentario:

De los 15 créditos tomados como muestra, se pudo comprobar que los mismos cumplen con el Reglamento de Crédito en cuanto a valor y número de cuotas o periodicidad de acuerdo al tipo de crédito otorgado.

De los créditos analizados el 100% están correctos en cuanto a monto y periodicidad.

No existe hallazgos dignos de mostrar

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 16 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

Nº E-010a

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 4:** Compare las tasas de interés de la Cooperativa, con las tasas de interés de otras Cooperativas para determinar si las mismas son competitivas o no dentro del mercado.

Se realizó una investigación sobre las tasas de interés que ofrecen algunas Cooperativas en el mercado y esto obtuvimos como resultado:

#### Cooperativa JEP

Consumo:

1 a 29 días 15%

Más de 30 días 15.20%

Microcrédito:

Menos de \$3.000 28%

De \$3.000 a \$10.000 21%

De \$10.000 a \$20.000 18%

#### Cooperativa 29 de Octubre

Consumo:

Autocooperativo 15.20%

Ordinario 15.20%

Tabulado 14.70%

Microcrédito:

Autocooperativo 15.20%

Crear 24%

Fondos propios \$10.001 a \$20.000 22.6%

Fondos propios \$3.001 a \$10.000 24%

Fondos propios hasta \$3.000 24.6%

Multisectorial CFN 20.41%

#### COOPERA

Consumo:

17.85%

Microcrédito:

Producción 14%

Productivo 12.85%

Productivo orgánico 11.85%

Investigado

**Observaciones:** La Información de las Tasas de Interés se obtuvo de la página web de Cada Cooperativa.

**Anexo:** Información Tasas de Interés.

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 17 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-011b

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 4:** Compare las tasas de interés de la Cooperativa, con las tasas de interés de otras Cooperativas para determinar si las mismas son competitivas o no dentro del mercado.

#### **COAC Jardín Azuayo**

Consumo:

Emergente 11.22%

Sin Ahorro 15%

Microcrédito:

Ordinario 12.77%

Al efectuar la investigación nos podemos dar cuenta que las tasas de interés en cuanto a créditos de consumo están entre el 11%, 15% y 17.85%, siendo las tasas de COAC Jardín Azuayo las más bajas (11.22%) en comparación con las dos cooperativas, lo que no se puede decir de COOPERA ya que es la Cooperativa que tiene la tasa más alta en créditos de consumo con un 17.85%.

En cuanto a la tasa de interés en microcrédito, cada una de las cooperativas tienen diferentes formas de clasificar este crédito según la filosofía de cada una. La Cooperativa JEP es la que posee la tasa de interés más alta en el mercado del 28%, no siendo así las de la Cooperativa 29 de octubre y COOPERA con 15.20% hasta 24.6% y 11.85% hasta 14% respectivamente.

Si bien COOPERA ofrece la tasa más baja en el mercado en microcrédito, la COAC Jardín Azuayo no se queda atrás con una tasa del 12.77%, lo que significa que también se encuentra en el mercado con buenas ofertas en tasas de interés, lo que hace que los socios se ven más interesados en acceder a un crédito en ella.

#### **Comentario:**

Cabe mencionar que el posicionamiento en el mercado de jardín Azuayo en el mercado es bueno, ya que hace notar que sus acciones van de acorde a su misión institucional "Desarrollar productos y servicios sociales y financieros acordes a la demanda con tecnología adecuada."

**Observaciones:**

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 17 de enero de 2013.

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.**  
CONTROLADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS

Inicio | La Cooperativa | Productos y Servicios | Cooperativa en Línea

### Microcréditos

**Destino del Crédito**  
Actividades productivas y comercialización o prestación de servicios a pequeña escala con ventas o ingresos brutos de hasta USD. 100.000,00 anuales. - Capital - Activos Fijos - Consumo.

**Fuente de Ingresos del Solicitante**  
Ventas o ingresos brutos generados por la actividad financiada o por los ingresos de la unidad familiar micro empresarial.

**Requisitos para el Crédito**

- Solicitud de Crédito debidamente llana y firmada por el representante legal
- Copia de cédula y papeleta de votación
- Planilla de servicios básicos (luz, agua o teléfono) actualizada
- Copia del RUC o RISE
- Poseer una microempresa durante 1 año mínimo
- Justificar ingresos y patrimonio

**Interés:** Autocooperativo: 15.2%  
 Creer: 24%  
 Fondos Propios: 0%  
 Fondos Propios desde USD 10001 hasta USD 20000: 22.6%  
 Fondos Propios desde USD 3001 hasta USD 10000: 24%  
 Fondos Propios hasta USD 3000: 24.6%  
 Multisectorial CFN: 20.41%

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "29 DE OCTUBRE" LTDA.**  
CONTROLADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS

Inicio | La Cooperativa | Productos y Servicios | Cooperativa en Línea

### Consumo

**Destino del Crédito**  
Adquisición de bienes o pago de servicios.

**Fuente de Ingresos del Solicitante**  
Sueldos salarios, honorarios o rentas promedio.

**Requisitos para el Crédito**

- Solicitud de Crédito debidamente llana y firmada por el representante legal
- Copia de cédula y papeleta de votación
- Tres Últimos Roles de Pagos Actualizados
- Relación de dependencia de al menos un año
- Documento que sustente patrimonio: copia del impuesto predial, copia de matrícula del vehículo
- Planilla de servicios básicos (luz, agua o teléfono) actualizada
- Declaración del impuesto a la renta

**Interés:** Autocooperativo: 15.2%

[www.29deoctubre.fin.ec](http://www.29deoctubre.fin.ec)

**JEP**  
Cooperativa Ahorro y Crédito

### Consumo

El dinero se destinará para la cancelación de deudas, gastos de viaje, bienes de consumo, remodelación de viviendas, compra de vehículo, gastos de salud, pago de servicios, etc. Las cuotas a pagar provienen de los sueldos o salarios de los asociados.

#### CRÉDITOS OPORTUNOS

**Consumo 1**

- 1 a 29 días tasa nominal del 15%

**Consumo 2**

- 30 días en adelante tasa nominal del 15,20%

### Microcrédito

Son operaciones de crédito cuyo destino será el financiamiento de actividades productivas (capital de trabajo), comercialización o servicios que mantenga el socio. En la JEP los créditos son oportunos y económicos.

- Microcrédito Minorista** =< 3000; Tasa Nominal 22,00%.
- Microcrédito de Acumulación Simple** > 3.000 USD y <= 10.000 USD: Tasa Nominal 21,00%.
- Microcrédito de Acumulación Ampliada** >10.000 USD y <= 20.000 USD: Tasa Nominal 18,00%.

[www.coopjep.fin.ec](http://www.coopjep.fin.ec)

**Coopera**  
Cooperativa de ahorro y crédito  
Servicio para ser más humanos

Tus sueños se hacen realidad, porque  
Tú confías en Nosotros, y Nosotros en Tí

**Consumo**  
Tasa anual 17.85%

**Crédito Productivo**  
Producción 14%  
Productivo 12.85%  
Productivo Orgánico 11.85%

[www.coopera.fin.ec](http://www.coopera.fin.ec)





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-012a

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 5:** Solicite el detalle de los créditos concedidos y verifique que hayan cumplido con los requisitos que disponen las políticas de crédito de la Agencia para su aprobación. Aplique a una muestra aleatoria de 50 socios. Realice un indicador de gestión.

#### DESCRIPCIÓN:

Para determinar el número de la muestra para el quinto procedimiento aplicaremos las fórmulas aplicadas anteriormente:

#### APLICACIÓN:

Riesgo Inherente	Riesgo de Control	Riesgo de Detección
MEDIO	MEDIO	ALTO

Factor de Riesgo: 2.4 (alto)

**Intervalo de**  $= \frac{5\% \times 1000}{2.4} = 20,83$  **Tamaño de**  $= \frac{1000}{20,83} = 48$   
**la muestra** **la muestra**

Si bien las fórmulas nos determinaron una muestra de 48 créditos a nuestro criterio vamos a tomar 50 créditos, ya que los requisitos son parte fundamental del proceso de concesión de crédito.

#### Observaciones:

**Elaborado por:**Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:**18 y 21 de enero de 2013.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

AUDITORÍA DE GESTIÓN

Nº E-013b

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 5:** Solicite el detalle de los créditos concedidos y verifique que hayan cumplido con los requisitos que disponen las políticas de crédito de la Agencia para su aprobación. Aplique a una muestra aleatoria de 50 socios. Realice un indicador de gestión.

Del archivo de las solicitudes de créditos aprobados en el año 2011. Se tomó una muestra de 50 créditos para comprobar si los mismos cumplían con todos los requisitos para su aprobación.

Nº	TIPO DE CRÉDITO	CODIGO SOCIO	VERIFICACIÓN DE REQUISITOS	OBSERVACIONES
1	Microcrédito	318717	Ⓢ	
2	Consumo	278251	Ⓢ	
3	Consumo	321310	Ⓢ	
4	Consumo	261494	Ⓢ	Falta Croquis Falta Planilla
5	Microcrédito	319046	Ⓢ	
6	Consumo	275225	Ⓢ	
7	Microcrédito	321453	Ⓢ	
8	Microcrédito	320807	Ⓢ	
9	Consumo	11891	Ⓢ	Falta Croquis
10	Consumo	310380	Ⓢ	
11	Consumo	313647	Ⓢ	
12	Microcrédito	322478	Ⓢ	
13	Consumo	63496	Ⓢ	Falta croquis
14	Consumo	283041	Ⓢ	

**Observaciones:**

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito  
**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 18 y 21 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

Nº E-014c

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 5:** Solicite el detalle de los créditos concedidos y verifique que hayan cumplido con los requisitos que disponen las políticas de crédito de la Agencia para su aprobación. Aplique a una muestra aleatoria de 50 socios. Realice un indicador de gestión.

15	Consumo	324808	©	
16	Consumo	330790	©	
17	Consumo	323557	©	
18	Consumo	309709	İ	Falta Pago del Predio
19	Microcrédito	311744	©	
20	Consumo	274507	©	
21	Consumo	313064	©	
22	Consumo	302751	©	
23	Consumo	338141	©	
24	Microcrédito	331258	©	
25	Consumo	200408	©	
26	Consumo	273437	İ	Falta Planilla Falta croquis
27	Consumo	281940	©	
	Consumo		©	
28	Consumo	292009	İ	Falta croquis
29	Consumo	295635	©	
30	Consumo	305151	İ	Falta Planilla Falta pago del predio

**Observaciones:**

**Elaborado por:**Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:**18 y 21 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

Nº E-015d

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 5:** Solicite el detalle de los créditos concedidos y verifique que hayan cumplido con los requisitos que disponen las políticas de créditos de la Agencia para su aprobación. Aplique a una muestra aleatoria de 50 socios. Realice un indicador de gestión.

31	Consumo	299161	©	
32	Microcrédito	307302	İ	Falta copia de RUC
33	Consumo	311812	İ	Falta croquis Falta copia de RUC
34	Consumo	291036	©	
35	Microcrédito	322829	©	
36	Consumo	326773	İ	Falta teléfono convencional
37	Consumo	305134	©	
38	Consumo	327417	İ	Falta planilla
39	Consumo	309709	©	
40	Consumo	15977	©	
41	Consumo	332088	İ	Falta copia de RUC
42	Consumo	337465	İ	Falta teléfono convencional
43	Microcrédito	338541	İ	
44	Consumo	340134	©	
45	Consumo	279227	İ	Falta croquis
46	Consumo	222628	©	
47	Consumo	336422	©	
48	Microcrédito	261851	©	
49	Consumo	309113	©	
50	Consumo	272727	©	

© Requisitos Completos

İ Requisitos Incompletos

**Observaciones:**

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 18 y 21 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-016e

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 5:** Solicite el detalle de los créditos concedidos y verifique que hayan cumplido con los requisitos que dispone las políticas de crédito de la Agencia para su aprobación. Aplique a una muestra aleatoria de 50 socios. Realice un indicador de gestión.

#### DESCRIPCIÓN:

**Indicador de Eficiencia:** Cumplimiento de requisitos.

$$\frac{\text{Nº de créditos que cumplen con los requisitos}}{\text{Muestra de créditos analizados}} \times 100$$

**Indicador de gestión=**  $35/50 \times 100 = 70\%$

#### Comentario:

Los créditos que cumplen con todos los requisitos que exigen las políticas que rigen en la Agencia son del 70% de los analizados, lo que quiere decir que se debe poner mayor atención al momento de otorgar un crédito, ya que los requisitos son la base del mismo y a su vez genera que se tenga un archivo sobre información de los socios.

De acuerdo al índice aplicado nos dice que el 70% de los créditos analizados cumplen con el total de los requisitos.

**HH-003**  
Incumplimiento de requisitos.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 18 y 21 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

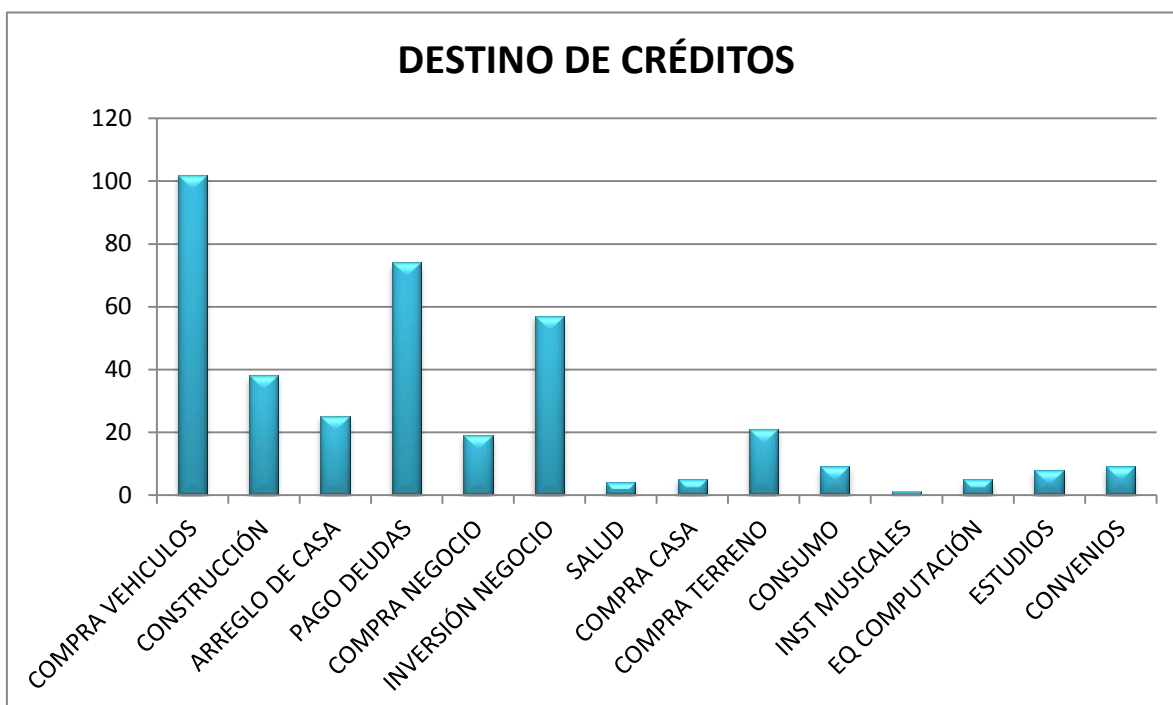
**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-017a

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 6:** Evalúe el destino de los créditos y elabore un gráfico que muestre el principal destino de los créditos, para así saber en qué sector se concentra más la cartera.

Al solicitar un crédito los socios plantean diferentes destinos o sectores a donde va dirigido el desembolso de dinero, como son las siguientes:



**Observaciones:**

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 22 y 23 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-018b

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 6:** Evalúe el destino de los créditos y elabore un gráfico que muestre el principal destino de los créditos, para así saber en qué sector se concentra más la cartera.

Al evaluar el destino de los créditos se pudo observar que la mayoría del dinero se destina a la compra de vehículos, ya sea para uso personal o para el trabajo; también como un segundo destino es el de pago de deudas, como: pago de créditos en otras instituciones financieras, tarjetas de crédito, o préstamos que se han hecho a personas particulares. De la misma manera la inversión en negocios de diferentes actividades económicas como venta de ropa, calzado, papelerías, panaderías, restaurantes, etc. constituye un destino significativo en las operaciones de crédito de la Agencia.

Como otros destinos están:

Construcción Consumo

Instrumentos musicales Compra de negocios

Salud

Equipos de Computación

Compra de casas

Estudios

Compra de terrenos

Convenios

#### Comentario:

Es importante que se evalúe el destino de los créditos ya que de esto se puede obtener beneficios de información como:

- Que la Cooperativa cuente con información más detallada sobre el destino del crédito.
- Información que puede servir para especificar los niveles de concentración de cartera, importante para el análisis del riesgo crediticio.
- Que se realicen estudios sectoriales para incentivar o tratar de intervenir en otros.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 22 y 23 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-019a

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 7:** Establezca el nivel de cumplimiento de la cartera colocada en el 2011 con referencia a la cartera planificada para ese año. Realice un indicador de gestión.

#### DESCRIPCIÓN:

Se elaboró un cuadro resumen en donde se indica los montos de crédito otorgados por mes de los diferentes tipos de crédito:

MESES	CONSUMO	MICROCRÉDITO
Enero	509.500	20.800
Febrero	318.298	32.100
Marzo	401.100	73.100
Abril	441.500	15.000
Mayo	452.370	4.000
Junio	480.610	17.000
Julio	394.450	91.760
Agosto	419.300	89.000
Septiembre	502.900	94.000
Octubre	502.534	73.458
Noviembre	515.486	75.273
Diciembre	528.438	77.088
	<b>5`466.486</b>	<b>662.579</b>

#### Σ Sumado

En el 2011 se colocó \$6`129.065, como se puede observar no existe mucha diferencia de colocación entre un mes y otro, por lo tanto para ser el segundo año de funcionamiento en el sector de Totoracocha.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 24 y 25 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

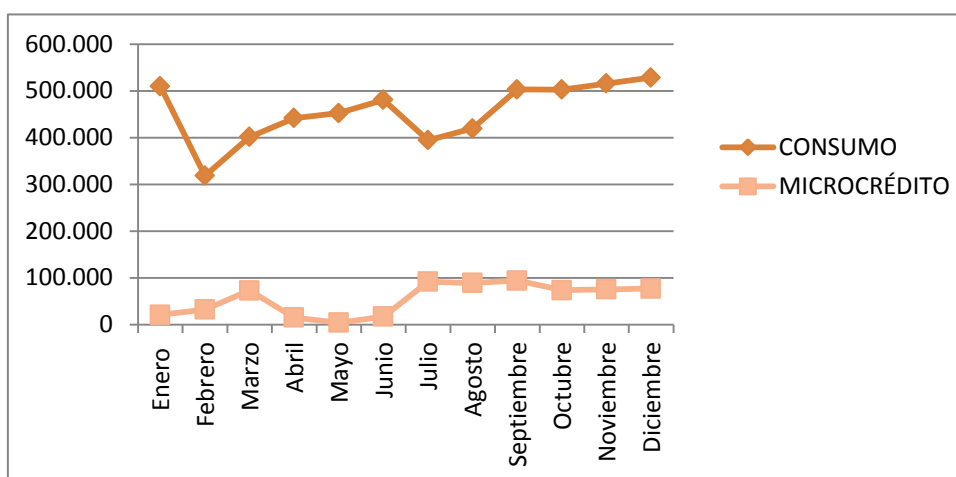
**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**Nº E-020b**

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**Procedimiento Nº 7:** Establezca el nivel de cumplimiento de la cartera colocada en el 2011 con referencia a la cartera planificada para ese año. Realice un indicador de gestión.

Gráfico del desarrollo de los créditos mes a mes:



**HH-004**  
Incumplimiento de la cartera planificada.

**Indicador de Eficacia:** Cumplimiento de Cartera Planificada

$\frac{\text{Cartera Colocada}}{\text{Cartera Planificada}} = \frac{6'129.065}{7'234.500} = 84.72\%$

V Verificado POA

Se cumplió con el 84.72% de lo planificado en cuanto a colocaciones, por lo que se debe analizar cuáles son las actividades que no se realizaron con efectividad para llegar a cumplir con la meta.

En el 2011 se cumplió con el 84.72% de lo presupuestado.

**Observaciones:**

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y Johanna Quito  
**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 24 y 25 de enero de 2013.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

HH N°01-1/2

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**HallazgoN° 1:** Adecuado proceso de concesión de créditos.

#### Condición

En el proceso de concesión de créditos intervienen varias personas las mismas que tienen diferentes responsabilidades, este proceso inicia con la recepción de la solicitud de crédito la cual antes de ser llenada debe cumplir con los requisitos que exige la Agencia para poder acceder a un crédito, una vez que haya cumplido con esto, el socio debe esperar la respuesta a su solicitud, la misma que pasa por un proceso de verificación y evaluación de la información entregada, dicho proceso se lleva a cabo por parte del Comité de Crédito, luego la Coordinadora se encarga de informar sobre la respuesta a los créditos solicitados, finalmente la oficial de crédito se encarga de avisar al socio para las respectivas firmas en el caso de aprobación y se procede a liquidar el crédito y toda la documentación generada se archiva.

#### Criterio

Este proceso debe desarrollarse conforme a lo establecido en el Manual de Procesos página 20 a la 41, en el cual se especifica una a una las actividades a realizarse y quiénes son los responsables de cada una de ellas.

#### Causa

El personal del área de crédito conoce todas las especificaciones que constan en el manual de procesos y esto hace que el mismo fluya de manera correcta.

#### Efecto

El adecuado proceso de concesión de créditos provoca que se atienda la demanda de los socios, en el menor tiempo posible, ya que el personal involucrado en la actividad conoce claramente las funciones a realizar.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 28 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

HH N°01-2/2

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**HallazgoN° 1:** Adecuado proceso de concesión de créditos.

#### Conclusión

El desarrollar el proceso de concesión de créditos en función de lo establecido en el Manual de procesos, hace que las operaciones de crédito cubran con las expectativas de los socios que ven en la Cooperativa una opción para acceder a un crédito.

#### Recomendaciones

A la Coordinadora se recomienda continuar con la supervisión del proceso, pero consideramos pertinente en que se incluyan nuevos controles que hagan que este proceso genere mejores resultados.

El incorporar los adelantos de la tecnología al proceso de concesión de créditos también hará que se optimice de cierta manera los recursos financieros y materiales que se necesitan para que se efectúe esta actividad.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 28 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

HH N°02-1/2

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

#### HallazgoN° 2: Mayor Concentración de la Cartera en Créditos de Consumo

##### Condición

La cooperativa no está cumpliendo, con su rol de creación, que es el de fomentar la producción de menor escala, situación que se pudo evidenciar de la evaluación realizada a los saldos de cartera en donde se determinó que de los dos tipos de créditos que se ofrecen en la agencia, consumo y microcrédito, el de consumo tiene una mayor concentración, es decir un 86.30% en relación con el total de cartera, mientras que el microcrédito representa solamente el 13,70% de los créditos concedidos en el periodo.

##### Criterio

En el Estatuto de la COAC artículo 4, del objeto social dice que "La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo fue creada con el objetivo de incentivar, la participación de la población, mejorar sus formas de producir, transformar su ahorro local y extra local con créditos que ayuden a mejorar sus condiciones de vida. Se define como una empresa social cuyo objetivo primordial es el Desarrollo Local y el desarrollo de sus asociados como personas."

##### Causa

Esta situación se presenta porque el área de crédito a destinado su esfuerzo en colocar créditos de consumo y ha dejado de lado el objetivo fundamental que es el de fomentar la producción, incumpliendo con el objetivo de creación que es el de fomentar la producción del micro productor.

##### Observaciones:

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 29 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**HH N°02-2/2**

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

#### HallazgoN° 2: Mayor Concentración de la Cartera en Créditos de Consumo

##### Efecto

Esta situación puede traer consigo varias repercusiones ya sea a nivel de directivo por el incumplimiento de su objetivo de creación, así como a nivel de los socios que ven en la institución una entidad que ayuda al desarrollo de los microempresarios, pues si no se les brinda las facilidades para recibir este tipo de créditos van a buscar nuevas alternativas para lograr obtener estos tipos de créditos en otras cooperativas que si tengan dentro de sus prioridades el incentivar la producción local.

##### Conclusión

No se ha cumplido con el objetivo de creación que es el fomentar la producción de menor escala, por cuanto el 82% del total de cartera corresponde a créditos destinados al consumo.

##### Recomendación

Se recomienda al Gerente General que el área de crédito trate de re-direccionar sus esfuerzos con la finalidad de buscar nuevos mercados que permitan promover la colocación de créditos cuyo destino sea el microcrédito.

##### Observaciones:

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 29 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**HH N°03-1/2**

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**HallazgoN° 3:** Evaluación de los requisitos para acceder aun crédito.

#### Condición

Al revisar 50 créditos de manera aleatoria, para determinar si los mismos cumplen con los requisitos exigidos en la agencia, se constató que el 30% de los mismos no cumplen con la política interna de crédito de la agencia.

#### Criterio

Como política interna de crédito de la agencia se establecen requisitos para acceder a un crédito tales como:

- El socio debe mantener una cuenta de ahorros activa.
- Haber cumplido con al menos el 60% de pagos de dividendos de créditos anteriores.
- No estar en mora.
- Copia a color de la cedula y certificado de votación (cónyuges en caso de existir).
- 1 planilla de agua, luz o teléfono (del último mes)
- Croquis de la ubicación exacta del domicilio.
- Números de teléfonos fijos y celulares
- Justificación de ingresos de acuerdo a su actividad económica, por ejemplo: en caso de ser comerciante copia del RUC, RISE O Patentes y facturas de los 3 últimos meses.
- En caso de trabajar para una empresa, certificado de que indique los ingresos líquidos y el tiempo y el tiempo de trabajo o copia del rol de pagos de los últimos 3 meses debidamente certificados.
- En caso de recibir remesas del extranjero, copia de los comprobantes de los últimos 3 meses.
- Pago del Predio al día
- 

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 30 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

HOJA DE HALLAZGOS

HH N°03-2/2

**PERIODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**HallazgoN° 3:** Evaluación de los requisitos para acceder aun crédito.

### Causa

- No se evidencia por parte de la Coordinadora un adecuado monitoreo y control sobre el cumplimiento de todos los requisitos que están descritos en la política interna de crédito.
- Falta de observancia por parte del auxiliar de crédito en cuanto a requisitos de créditos.

### Efectos

- El que no se dé importancia al cumplimiento de los requisitos para acceder a un crédito, da lugar a que no se cumpla al 100% con la política interna de crédito.
- Al no exigir todos los requisitos que establece la agencia para un crédito hace que el sujeto de crédito no sea bien evaluado y que no se cuente con la documentación de sustento para el Comité de Crédito.
- Esto también puede contribuir a que se incremente la cartera en mora y traer consigo el incremento en los gastos para provisiones, así como la respectiva carga operativa adicional.

### Conclusión

De la muestra de 50 créditos concedidos se evidencia que el 30% de los créditos no presentan el total de los requisitos previos a la otorgación de los mismos, los cuales están descritos en la política interna de crédito.

### Recomendación

- A la coordinadora que ejerza un mayor control sobre el cumplimiento de las políticas internas de crédito, en cuanto a los requisitos ya que son básicos para evaluar al socio que desea acceder a un crédito.
- A los oficiales de crédito que no dejen pasar por alto ningún requisito, ya que si están establecidos se vuelven de carácter obligatorio.

### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 30 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

HH N°04-1/2

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**HallazgoN° 4:** Cartera Planificada.

#### Condición

Después de evaluar la cartera de Crédito, se evidenció que en el 2011 se colocó \$6'129.065, teniendo un 84.72% de cumplimiento en cuanto a lo planificado.

#### Criterio

En Plan Operativo Anual como meta planteada en relación a colocaciones se estimó que para diciembre 2011 se cerrará con un monto de \$ 7'234.500.

#### Causa

Incumplimiento del POA, es decir no se da la suficiente importancia al logro de las metas de colocación y no se están realizando las actividades claves que se planificaron, tales como:

- Realizar llamadas a socios con calificación A, que no han renovado créditos en la agencia.
- Conceder Créditos a nuevos socios por un monto determinado.
- Firmar convenios con Instituciones locales para colocar créditos con descuento en rol.

#### Efecto

- Este incumplimiento genera que haya menos ingresos por colocación.
- A nivel de agencia no se esté cubriendo con el cupo que da la cooperativa para cartera colocada.
- Que el personal no esté totalmente involucrado con la consecución del POA.
- 

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 31 de enero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

HH N°04-2/2

**SUBCOMPONENTE:** Concesión de Créditos.

**HallazgoN° 4:** Cartera Planificada.

#### Conclusiones

Del total de cartera colocada se pudo verificar un incumplimiento del 15.28% en función de lo planificado para el 2011, debido a que no se da mucha importancia a las actividades claves (descritas anteriormente) que se deben desarrollar para lograr los resultados esperados.

#### Recomendaciones

A la Coordinadora de oficina, que realice una evaluación mensual del POA, para así conocer si las actividades planteadas se están logrando y en qué medida; de los resultados de esta evaluación establecer estrategias que coadyuven al logro de las metas.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 31 de enero de 2013.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

N° E-021a

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Procedimiento N° 1.-** Tome una muestra al azar de 25 créditos otorgados por la agencia y verifique el cumplimiento del pago durante los últimos cuatro meses del año mediante una matriz y determine si se respetan los plazos de pago establecidos. Aplique un indicador de gestión.

#### DESCRIPCIÓN:

Para efectuar este procedimiento de auditoría y determinar el cumplimiento del pago de los créditos concedidos en el año 2011, se procedió a calcular el tamaño de la muestra en base a la fórmula planteada anteriormente :

Los riesgos para este procedimiento son:

**Riesgo Inherente**                      **Riesgo de Control** **Riesgo de Detección**  
BAJO MEDIO    MEDIO

**Factor de Riesgo=1,4 (Bajo)**

**Intervalo de la muestra**= $\frac{5\% \times 1000}{2} = 35$

**Tamaño de la Muestra**= $\frac{1000}{25} = 28$

Con la fórmula aplicada se obtiene un tamaño de la muestra de aproximadamente 28 créditos concedidos, pero como el factor de riesgo para el procedimiento es bajo se optó por tomar solamente 25 créditos.

**Observaciones :**

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 01 de febrero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

N ° E-022b

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Procedimiento N ° 1.-** Tome una muestra al azar de 25 créditos otorgados por la agencia y verifique el cumplimiento del pago durante los últimos cuatro meses del año mediante una matriz y determine si se respetan los plazos de pago establecidos. Aplique un indicador de gestión.

#### DESCRIPCIÓN:

Para aplicar este procedimiento se procedió a tomar una muestra de 25 créditos, con los cuales se comprobará el pago oportuno de las cuotas por parte del socio en los últimos cuatro meses del año 2011, a fin de conocer el grado de cumplimiento de los socios, respecto a sus deudas con la cooperativa.

Nº	C Socio	Plazo	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1	184576	12	✓	•	✓	•
2	184710	36	✓	✓	✓	✓
3	184822	12	✓	✓	✓	✓
4	184853	36	✓	✓	✓	✓
5	184871	36	✓	✓	✓	✓
6	184886	48	✓	✓	✓	✓
7	184959	24	✓	✓	✓	✓
8	184975	24	•	✓	✓	✓
9	185329	36	✓	✓	✓	✓
10	185445	48	✓	✓	✓	✓
11	186111	48	✓	✓	✓	✓
12	186143	12	✓	✓	•	•
13	186158	48	✓	✓	✓	✓
14	186314	24	✓	✓	✓	✓

®

**Observaciones :**  
Johanna Quito

**Elaborado por:**Jéssica Sandoval y

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:**01 de febrero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA



### AUDITORÍA DE GESTIÓN

N° E-023c

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Procedimiento N°1.-** Tome una muestra al azar de 25 créditos otorgados por la agencia y verifique el cumplimiento del pago durante los últimos cuatro meses del año mediante una matriz y determine si se respetan los plazos de pago establecidos. Aplique un indicador de gestión.

Nº	C Socio	Plazo	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
15	187814	36	✓	✓	✓	✓
16	187919	12	•	•	•	•
17	187979	36	✓	✓	✓	✓
18	188900	24	✓	✓	✓	✓
19	189036	24	✓	✓	✓	✓
20	189175	12	✓	•	•	✓
21	189249	36	✓	✓	✓	✓
22	189286	36	✓	✓	✓	✓
23	189321	12	✓	✓	✓	✓
24	189460	12	✓	✓	•	✓
25	189964	24	✓	✓	✓	✓

- ✓ Se ha efectuado el pago por parte del socio en el mes correspondiente.
- No se ha efectuado el pago por parte del socio en el mes correspondiente.

Ⓜ Verificado informes Sistema de Cobranzas.

Ⓜ Verificado archivo de créditos liquidados 2011.

#### Observaciones :

La información para este procedimiento se obtuvo mediante observación y constatación del archivo digital ya que por el acuerdo de confidencialidad firmado no se puede contar con un archivo físico.

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y Johanna Quito


**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 01 de febrero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

		<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDIN AZUAYO” AGENCIA-TOTORACOCHA</b>	
		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>N ° E-024d</b> </div>	
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b> <b>PERÍODO:</b> Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011. <b>SUBCOMPONENTE:</b> Recuperación de Cartera			
<b>Procedimiento N ° 1.-</b> Tome una muestra al azar de 25 créditos otorgados por la agencia y verifique el cumplimiento del pago durante los últimos cuatro meses del año mediante una matriz y determine si se respetan los plazos de pago establecidos. Aplique un indicador de gestión.			
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Con el listado de los créditos aprobados, en el periodo examinado de enero a diciembre del 2011, se seleccionó una muestra de 25 clientes, en los cuales se comprobó si las cuotas establecidas han sido canceladas a tiempo en los últimos cuatro meses. Después de realizar este procedimiento se determinó que aproximadamente el 24% de los clientes, al menos una vez en los últimos 4 meses no cumplieron con las condiciones establecidas por la Cooperativa para el pago de los créditos concedidos.		<b>HH-001</b> Falta de incentivos para promover el pago a tiempo de los Socios	
<b>Comentario:</b> Se debe implementar nuevas técnicas que promuevan entre los clientes el pago puntual de las cuotas, a fin de obtener un mejor desempeño de la misma.			
<b>Indicador de Eficacia:</b> Cumplimiento de Condiciones Socios que no cumplen las condiciones = $\frac{6}{25} = 24\%$ Muestra de Clientes		El 24% de los clientes no pagan a tiempo sus cuotas, según lo establecido en los pagarés respectivos	
<b>Observaciones :</b> Johanna Quito		<b>Elaborado por:</b> Jéssica Sandoval y  <b>Supervisado por:</b> Ángel Chocho  <b>Fecha:</b> 01 de febrero de 2013.	



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

N° E-025a

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera.

**Procedimiento N° 2.-** Solicite el reporte de las llamadas realizadas a los socios con más de dos días de mora. Tome una muestra de 10 créditos al azar que se encuentren vencidos y verifique que se haya realizado la respectiva llamada telefónica por parte de la oficial o auxiliar de crédito. Realice un indicador de gestión.

#### DESCRIPCIÓN:

Para efectuar este procedimiento de auditoría se determinó la muestra en base a la fórmula planteada para la selección de la misma :

Los riesgos para este procedimiento son:

Riesgo Inherente	Riesgo de Control	Riesgo de Detección
MEDIO	MEDIO	MEDIO

**Factor de Riesgo=1,8(Medio)**

**Intervalo de la muestra=** $\frac{8\% \times 300}{1,8} = 13$

**Tamaño de la Muestra=** $\frac{300}{11} = 23$

De acuerdo a la fórmula se obtiene un tamaño de la muestra de aproximadamente 23 créditos vencidos entre 2 y 8 días, pero ya que el tamaño de la población no es extenso se van a tomar solamente 10.

**Observaciones**  
Johanna Quito

**Elaborado por:**Jéssica Sandoval y

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:** 04 al 07 de febrero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

N° E-026b

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Procedimiento N° 2.-** Solicite el reporte de las llamadas realizadas a los socios con más de dos días de mora. Tome una muestra de 10 créditos al azar que se encuentren vencidos y verifique que se haya realizado la respectiva llamada telefónica por parte de la oficial o auxiliar de crédito. Realice un indicador de gestión.

#### DESCRIPCIÓN:

N°	Código Socio	N° de días vencido el Crédito	Llamadas telefónicas
1	183058	6	Ł
2	184030	8	R
3	184886	7	R
4	185783	5	R
5	186900	8	R
6	189185	3	R
7	189944	7	R
8	190751	3	R
9	191162	6	Ł
10	195807	3	R

Ⓡ

Ⓡ Verificado informes Sistema de Cobranzas.

R Se ha realizado la llamada telefónica.

Ł No se ha realizado la llamada telefónica.

**Observaciones :**  
Johanna Quito

**Elaborado por:**Jéssica Sandoval y

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:**04 al 07 de febrero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

N ° E-027c

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Procedimiento N° 2.-**Solicite el reporte de las llamadas realizadas a los socios con más de dos días de mora. Tome una muestra de 10 créditos al azar que se encuentren vencidos y verifique que se haya realizado la respectiva llamada telefónica por parte del oficial o auxiliar de crédito. Realice un indicador de gestión.

#### DESCRIPCIÓN:

Para este procedimiento de auditoría se procedió a tomar una muestra de 10 créditos, con más de 2 días de mora, para conocer si es que se ha realizado la correspondiente llamada telefónica al socio por parte del oficial de cobranza y darle a conocer que su cuota de crédito está vencida. Una vez realizado el procedimiento se obtuvo que al 20% de los clientes, no se les hizo la llamada telefónica por parte del oficial de cobranza, existiendo 80% de eficacia en lo que respecta a esta actividad.

Debería existir un control adecuado de esta actividad ya que de no realizarse no se le daría la oportunidad de hacerle saber al socio sobre el vencimiento de su cuota de crédito, y también porque es un mecanismo adecuado que asegura la recuperación de la cartera.

**HH-002**  
Incumplimiento de llamadas telefónicas para recuperar cartera.

**Indicador de Eficacia:** Cumplimiento de Llamadas Telefónicas

$$\frac{\text{Nº de llamadas realizadas a Créditos Vencidos}}{\text{Muestra de Créditos Vencidos}} = \frac{8}{10} = 80\%$$

Del la muestra de créditos vencidos al 20% de los mismos no se les realizaron las respectivas llamadas telefónicas.

#### Observaciones :

No se pudo contar con el archivo físico Del Reporte de las llamadas telefónicas Realizadas a los créditos con más de dos Días de vencimiento, sin embargo se Pudo evidenciar mediante observación.

**Elaborado por:**Jéssica Sandoval y Johanna Quito  
**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:** 04 al 07 de febrero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

Nº E-028a

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera.

**Procedimiento Nº 3.-** Solicite los reportes de las notificaciones entregadas a los deudores y garantes en mora. Tome una muestra de 10 socios y determine que estas se hayan realizado antes de los 60 días de vencimiento del pago. Realice un indicador de gestión.

#### DESCRIPCIÓN:

Para efectuar este procedimiento de auditoría, se determinó la muestra de los clientes entre 16 y 30 días de mora, en base a la fórmula planteada anteriormente :

Los riesgos para este procedimiento son:

<b>Riesgo Inherente</b>	<b>Riesgo de Control</b>	<b>Riesgo de Detección</b>
MEDIO	MEDIO	MEDIO

**Factor de Riesgo**=1,8 (Medio)

**Intervalo de la muestra**= $\frac{8\% \times 300}{1,8} = 13$

**Tamaño de la Muestra**= $\frac{300}{13} = 23$

De acuerdo a la fórmula se obtiene un tamaño de la muestra de aproximadamente 23 créditos vencidos entre 16 y 60 días, pero debido a que el universo de la población no es extenso se van a tomar solamente 10.

**Observaciones :**  
Johanna Quito

**Elaborado por:**Jéssica Sandoval y

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:** 08 al 11 de febrero de 2013.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

Nº E-029b

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Procedimiento Nº 3.-** Solicite los reportes de las notificaciones entregadas a los deudores y garantes en mora. Tome una muestra de 10 socios y determine que estas se hayan realizado antes de los 60 días de vencimiento del pago. Realice un indicador de gestión.

#### DESCRIPCIÓN:

Nº	Código Socio	Nº de días vencido el Crédito	Entrega de Notificaciones
1	186163	38	Λ
2	186310	16	Λ
3	189118	20	Λ
4	190124	56	Λ
5	191015	18	Λ
6	192635	25	Λ
7	200163	17	Λ
8	205951	45	x
9	206923	21	Λ
10	212289	25	Λ

Ⓜ

Ⓜ Verificado informes Sistema de Cobranzas.

Λ Se ha realizado la entrega de la notificación.

x No se ha realizado la entrega de la notificación.

#### Observaciones :

No se pudo contar con el archivo físico del reporte de las notificaciones entregadas

**Elaborado por:**Jéssica Sandoval  
Y Johanna Quito


**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:**08 al 11 de febrero de 2013



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

		<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDIN AZUAYO” AGENCIA-TOTORACOCHA</b>	
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>		<b>N ° E-030c</b>	
<b>PERÍODO:</b> Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011. <b>SUBCOMPONENTE:</b> Recuperación de Cartera			
<b>Procedimiento N° 3.-</b> Solicite los reportes de las notificaciones entregadas a los deudores y garantes en mora. Tome una muestra de 10 socios y determine que estas se hayan realizado antes de los 60 días de vencimiento del pago. Realice un indicador de gestión.			
<b>DESCRIPCIÓN:</b> Para efectuar este procedimiento se procedió a tomar una muestra de 10 créditos, con más de 16 días de mora, para conocer si es que se han entregado las respectivas notificaciones tanto al socio como a los garantes. Una vez realizado el procedimiento se obtuvo que al 90% de los socios, se les han efectuado la debida entrega, existiendo solamente un 10% de ineficacia en lo que respecta a esta actividad.		<b>HH-003</b> Incumplimiento de entrega de Notificaciones a Créditos Vencidos.	
<b>Comentario:</b> Se debería realizar un seguimiento adecuado a la entrega de notificaciones, pues si éstas no se efectúan tanto socios como garantes no llegan a conocer la situación de su crédito vencido, es una actividad que debe ser controlada, para evitar problemas a futuro.			
<b>Indicador de Eficacia:</b> Cumplimiento de Entrega de Notificaciones.		De la muestra tomada de créditos vencidos al 90% de los mismos se entregaron las respectivas notificaciones.	
$\frac{\text{Nº de Notificaciones entregadas a créditos vencidos}}{\text{Muestra de Créditos Vencidos}} = \frac{9}{10} = 90\%$			
<b>Observaciones :</b> Johanna Quito		<b>Elaborado por:</b> Jéssica Sandoval y	
<b>Supervisado por:</b> Ángel Chocho			
<b>Fecha:</b> 08 al 11 de enero de 2013.			



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

N° E-031a

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Procedimiento N° 4.-** Solicite información de los créditos concedidos que se encuentren vencidos por más de 91 días y verifique que se hayan enviado los documentos al abogado para dar inicio al cobro por la vía judicial. Realice un Indicador.

#### DESCRIPCIÓN:

N°	Código Socio	N° de días vencido el Crédito	Envío de documentos al abogado
1	184576	1152	Đ
2	184629	682	Đ
3	191592	160	Đ
4	196522	109	Đ
5	201152	139	Đ
6	209711	91	Đ
7	205635	120	Đ

Ⓜ

Ⓜ Verificado informes Sistema de Cobranzas.

Đ Se han enviado los documentos al abogado.

đ No se han enviado los documentos al abogado.

#### Observaciones :

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y Johanna Quito


**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 13 al 15 de febrero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

 <b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “JARDIN AZUAYO”</b> <b>AGENCIA-TOTORACOCHA</b>	
<b>AUDITORÍA DE GESTIÓN</b>	
<b>N ° E-032b</b>	
<b>PERÍODO:</b> Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011. <b>SUBCOMPONENTE:</b> Recuperación de Cartera	
<b>Procedimiento N ° 4.-</b> Solicite el archivo de los créditos que se encuentren vencidos por más de 91 días y verifique que se hayan enviado los documentos al abogado para dar inicio al cobro por la vía judicial. Realice un Indicador.	
<p>Para efectuar el procedimiento se analizaron los créditos, con más de 90 días de mora, para conocer si es que se han realizado el envío de los documentos (pagaré, tablas de pagos del crédito, hipoteca en caso de existir) necesarios para que el abogado proceda al cobro por la vía judicial. Una vez realizado el procedimiento se obtuvo que al 100% de los clientes que están en mora se han enviado los documentos para efectuar el cobro legal, existiendo efectividad en este procedimiento.</p> <p>Se debería poner especial importancia en este procedimiento, ya que de no enviarse toda la documentación necesaria para que el abogado realice el cobro por la vía judicial, no se estaría asegurando la recuperación de la cartera vencida, situación que sería perjudicial para la entidad.</p>	<b>HH-004</b> Entrega de documentos al abogado para cobro por vía judicial
<b>Indicador de Eficacia:</b> Cumplimiento en envío de documentos al Abogado.  $\frac{\text{Nº créditos vencidos con envío documentos al abogado}}{\text{Muestra de Créditos Vencidos}} = \frac{7}{7} = 100\%$	De la muestra de créditos vencidos al 100% de los mismos se procedió al cobro por la vía judicial.
<b>Observaciones :</b>	<b>Elaborado por:</b> Jéssica Sandoval y Johanna Quito  <b>Supervisado por:</b> Ángel Chocho  <b>Fecha:</b> 13 al 15 de febrero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO"**  
**AGENCIA-TOTORACOCHA**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**

N ° E-033

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Procedimiento N ° 5.-** Obtenga información el monto total de créditos concedidos por la agencia en el periodo objeto de examen, así como el monto de los créditos que se encuentran pendientes de cobro, para determinar el porcentaje de créditos que no se lograron recuperar. Realice el respectivo indicador.

DESCRIPCIÓN	MONTO
Créditos concedidos(Consumo y Microcrédito)	6.129.065
Créditos pendientes de cobro(consumo y Microcrédito)	1.563.380

₡

**HH-005**

Disminución del Capital de trabajo de la Cooperativa y Recuperación de la Cartera.

Con la información proporcionada por la oficina de crédito de la agencia Totoracocha de la cooperativa, con respecto al total de créditos concedidos de enero a diciembre del 2011, así como el monto de créditos que se encuentran pendientes de cobro se procedió a calcular el respectivo indicador el cual da como resultado que del total de créditos concedidos el 25,51 % no se pudo recuperar dentro de las condiciones previstas, estableciendo un 74,49% de eficacia de recuperación.

₡ Verificado Informes del Oficial de Crédito

**Indicador de Eficacia:** Cumplimiento de Recuperación de Cartera.

$$\frac{\text{Créditos pendientes de Cobro}}{\text{Créditos concedidos}} = \frac{1.563.380}{6.129.065} = 25,51\%$$

Del total de créditos pendientes de cobro el 25,51% no se lograron recuperar dentro de los plazos previstos.

**Observaciones :**  
Johanna Quito

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 18 y 19 de febrero de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

HH N °01-1/2

### HOJA DE HALLAZGOS

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Hallazgo 1.-**Incentivos para promover el pago a tiempo de los socios.

#### Condición

Los socios que acceden a un crédito en la COAC, entre las condiciones firmadas, se establece los días en los que se deberá realizar el pago mensual de las cuotas, los montos establecidos y los plazos fijados. Sin embargo los socios no pagan a tiempo sus cuotas de crédito según lo estipulado en dicho pagaré.

#### Criterio

Según el estatuto vigente, en el Título Tercero, "De los socios", en el artículo 10 se establece que los socios estarán obligados a cumplir puntualmente con los compromisos contraídos con la cooperativa, según lo establecido en el pagaré emitido para cada socio.

#### Causa

Estos retrasos en los pagos de las cuotas mensuales por parte de los socios, se debe principalmente al descuido por parte de los mismos hacia las obligaciones contraídas con la Cooperativa y también debido a que COAC no dispone de personal suficiente en cobranzas que les colaboren a confirmar con los clientes los montos a cancelarse antes de que se cumpla el plazo establecido, sino que se lo realiza cuando el cliente ya ha caído en mora.

#### Efecto

Cambios en la planificación mensual realizada para financiar las operaciones de la Cooperativa, así como aumento de la morosidad.

**Observaciones :**

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 21 de febrero de 2013.

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO"**  
**AGENCIA-TOTORACOCHA**

**HH N °01- 2/2**

**HOJA DE HALLAZGOS**

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Hallazgo 1.-**Incentivos para promover el pago a tiempo de los socios.

## **Conclusión**

La falta de incentivos para que los socios realicen sus pagos puntualmente, de acuerdo a lo establecido, de acuerdo a lo establecido en el pagaré, ha provocado el aumento de retrasos, que obligan a la Cooperativa a cambiar el presupuesto mensual realizado con el objeto de cubrir sus operaciones.

## **Recomendación**

Se recomienda a la Coordinación, que se elabore y se promueva un plan de incentivo a los socios para que paguen a tiempo sus cuotas, y de esta manera evitar el atraso de los pagos mensuales de los mismos, y así poder cumplir con lo planificado en lo referente a Cartera.

**Observaciones :**

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 21 de febrero de 2013.

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

HH N °02 -1/2

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Hallazgo 2.-**Medios de Gestión de Cobro- Llamadas Telefónicas.

#### Condición

Se analizaron 10 créditos que se encuentran vencidos entre 3 y 8 días y se determinó que a 2 de estos no se ha realizado la debida llamada telefónica por parte del oficial de crédito para efectuar el cobro de la cartera vencida.

#### Criterio

En el manual de Procesos en la página 47, en la tabla de medios de gestión de cobro, se establece que el Oficial o Auxiliar de Crédito, deberá revisar diariamente el reporte de morosidad, para aplicar las gestiones de cobranza según lo estipulado en el Reglamento de Crédito, en donde se establece que se deberán realizar llamadas telefónicas a los socios en mora de 3 a 8 días y así poder efectuar el cobro de las cuotas vencidas.

#### Causa

El incumplimiento de esta actividad se debe a que no se realiza con efectividad este medio de gestión de cobro, por parte de la persona encargada, y a su vez no existe un control para la realización de este proceso.

#### Efecto

Al no realizar el Oficial de Crédito la llamada correspondiente a los socios con más de 3 días de mora, contribuye a que se incrementa los días y el índice de morosidad, y por ende la provisión para las cuentas incobrables también se verá incrementada considerablemente.

**Observaciones :**

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 22 de febrero de 2013.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

HOJA DE HALLAZGOS

HH N °02 - 2/2

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Hallazgo 2.-** Medios de Gestión de Cobro- Llamadas Telefónicas.

### Conclusión

Del análisis que se realizó a 10 créditos que se encuentran vencidos entre 3 y 8 días, se determinó que a 2 de estos no se ha realizado la correspondiente llamada telefónica por parte del Oficial de Crédito para efectuar el cobro de la cartera vencida, tal y como se establece en el Manual de procesos; existe un incumplimiento de esta disposición por parte del Oficial de Cobranzas, cabe mencionar que éste no es significativo, pero si no se lo cumple podría provocar un incremento en los días, en el índice de morosidad y a su vez en la provisión para cuentas incobrables.

### Recomendación

Se recomienda al Comité de Crédito solicitar a la coordinadora en las reuniones que se realizan, un informe del proceso de cobranzas de la cartera vencida, en cuanto a llamadas telefónicas, para controlar que se esté cumpliendo con lo establecido en el Manual de Procesos.

A la coordinadora de oficina controlar que el Oficial de Crédito efectúe las llamadas telefónicas correspondientes, y así pueda verificar que se cumpla con este mecanismo de cobro.

**Observaciones :**

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 22 de febrero de 2013.

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval  
Johanna Quito



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

HH N °03 - 1/2

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Hallazgo 3.-**Medios de Gestión de cobro- entrega de Notificaciones a Créditos Vencidos.

#### Condición

Se analizaron 10 créditos que se encuentran vencidos por más de 16 días y se determinó que únicamente a 1 de estos no se le ha entregado la respectiva notificación tanto a socio como a garante, para efectuar el cobro de la cartera vencida.

#### Criterio

En el manual de Procesos pagina 47, en la Tabla de los Medios de Gestión de Cobro, se establece que el Oficial de Crédito llevará un control permanente de la cartera vencida y procederá al cobro correspondiente; además también se menciona que pasado los 16 días de vencido el crédito, se deberá entregar las notificaciones tanto a socios como garantes y así poder efectuar el cobro de las cuotas vencidas.

#### Causa

El incumplimiento de esta actividad se debe a que no se realiza con efectividad este medio de gestión de cobro, por parte de la persona encargada, y a su vez no existe un control para la realización de este proceso.

**Observaciones :**

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 25 de febrero de 2013.

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

HH N °03 - 2/2

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Hallazgo 3.-** Medios de Gestión de cobro- entrega de Notificaciones a Créditos Vencidos.

#### Efecto

Al no realizarse la entrega de notificaciones de los créditos vencidos por más 16 días, a los socios como a los garantes trae como consecuencia que se incrementa los días, el índice de morosidad, y por consiguiente la provisión para las cuentas incobrables.

#### Conclusiones

Del análisis que se realizó a 10 créditos que se encuentran vencidos por más de 16 días, se determinó que a 1 de estos no se le ha entregado la notificación a socios como a garantes, para efectuar el cobro de la cartera vencida, tal y como se establece en el Manual de Procesos; existe un incumplimiento de esta disposición, provocando un incremento en los días, en el índice de morosidad y a su vez en la provisión para cuentas incobrables.

#### Recomendaciones

Como se recomendó anteriormente el Comité de Crédito debe pedir a la Coordinadora el detalle de entrega de notificaciones tanto a socios como a garantes según sea el caso, para que tengan conocimiento sobre el desarrollo de las gestiones de cobro. Y esto permitirá también que la coordinadora de oficina conozca que los medios de gestión de cobro se efectúen según lo estipulado en Manual.

#### Observaciones :

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 25 de febrero de 2013.

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

HOJA DE HALLAZGOS

HH N °04 - 1/2

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Hallazgo 4.-**Medios de Gestión de Cobro- Recuperación por vía judicial.

### Condición

Todos los créditos vencidos por más de 90 días (7), se han enviado los documentos necesarios al abogado de la Cooperativa, para que éste de inicio a los trámites legales.

### Criterio

En el Manual de Procesos, página 47 párrafo 3 se establece que si a los a los 91 días de morosidad para los créditos de consumo y microcrédito, no hay resultados positivos, el coordinador de oficina declarará la deuda de plazo vencido y procederá al cobro por la vía judicial sin perjuicio de los casos cuya morosidad de justifique y se llegue a acuerdos de pago antes de los 90 días y que no modifiquen las condiciones del contrato.

### Causa

La observancia de esta actividad se debe a que la coordinación realiza un seguimiento adecuado a los créditos que muestran un vencimiento de más de 91 días, con el objeto de conocer cuál es el estado del cobro y verificar que se esté actuando conforme a lo establecido en el Manual Procesos de la Cooperativa.

### Efecto

El no proporcionar al abogado de la Cooperativa documentos necesarios sobre los créditos vencidos por 91 días, haría que se incremente la provisión para los créditos incobrables; además de aumentar esfuerzos económicos para costos judiciales.

**Observaciones :**

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 26 de febrero de 2013.

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

HH N °04 - 2/2

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Hallazgo 4.-** Medios de Gestión de Cobro- Recuperación por vía judicial.

#### Conclusiones

Del análisis que se realizó a los 7 créditos que se encuentran vencidos por más de 90 días, se determinó que a todos se ha enviado la documentación necesaria al abogado de la Cooperativa para efectuar el cobro de la cartera vencida, tal y como se establece en el Manual de procesos; existe un adecuado cumplimiento de la normativa establecida

Si es que no existiera un seguimiento continuo de los créditos vencidos por parte de la coordinadora de oficina, provocaría un incremento para la provisión de créditos incobrables, además de incrementar los gastos para costos judiciales.

#### Recomendaciones

A la coordinadora seguir efectuando oportunamente la entrega de los documentos concernientes a los créditos declarados vencidos al abogado de la Cooperativa para que se pueda proceder a la recuperación por la vía judicial. Al igual que efectúe el respectivo seguimiento de las demandas.

**Observaciones :**

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 26 de febrero de 2013.

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

HH N °05-1/2

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Hallazgo 5.-**Análisis del Capital de trabajo y Recuperación de la Cartera.

#### Condición

Al efectuar un análisis de los créditos concedidos de enero a diciembre del 2011 y los créditos pendientes de cobro durante el mismo periodo de tiempo se observó que están pendientes de cobro alrededor de \$ 1563.380 y se concedieron créditos por aproximadamente \$ 6 129.065. El crecimiento en el nivel de créditos se debe a las facilidades que ofrece la COAC a sus socios. En lo que es cartera, se ha logrado una recuperación del 74,49% de la misma.

#### Criterio

En el Reglamento de Ahorro y Crédito se establece que la recuperación tiene que estar acorde a los créditos otorgados ya que si no se recupera la cartera prestada no se tiene recursos para otorgar nuevos créditos. Tener créditos vencidos significa costos financieros y legales para la cooperativa, los cuales perjudicarían directamente el capital de trabajo.

#### Causa

En el periodo auditado el 25,51% de la cartera no recuperada de enero a diciembre del 2011, se debe principalmente al incumplimiento de los contratos de créditos por parte de los socios en sus obligaciones, la falta de personal en el área de cobranzas, así como debido a la ineficacia en las gestiones de cobro.

#### Efecto

El aumento de los créditos otorgados ha producido a corto plazo la disminución del capital de trabajo de la agencia y a largo plazo el efecto esperado es una rentabilidad mayor a la obtenida hasta la presente fecha.

#### Observaciones :

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 27 de febrero de 2013.

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

HOJA DE HALLAZGOS

HH N °05-2/2

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Recuperación de Cartera

**Hallazgo 5.-** Análisis del Capital de trabajo y Recuperación de la Cartera.

### Conclusión

En este periodo auditado ha aumentado el volumen en la otorgación de créditos, lo que ayuda a que la COAC a seguir creciendo en el mercado. En cuanto a los créditos en mora y la cartera no recuperada hay que tener las provisiones necesarias para controlar este efecto ya que puede traer efectos negativos para las actividades de la agencia.

### Recomendación

La Coordinadora debe considerar el preparar un flujo de caja mensual, mediante el cual se pueda verificar los valores destinados a nuevos créditos, de no hacer esto la agencia puede entrar en un proceso de desencaje.

Optar por la probabilidad de contratar personal para que el proceso de cobranza sea eficiente y así lograr una disminución de los créditos en mora y alcanzar el objetivo de la recuperación total de la cartera de crédito.

**Observaciones :**

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 27 de febrero de 2013.

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-034

**SUBCOMPONENTE:** Morosidad.

**Procedimiento Nº 1:** Obtenga información sobre el total de la cartera de créditos de la agencia para el periodo 2011 y determine cuál es la proporción de la cartera que se encuentra en mora.

### CUADRO DE LA COMPOSICIÓN DE LA CARTERA DE CRÉDITO

DETALLE	VALOR	%
<b>Cartera de Crédito por Vencer</b>	7304.777,22	96,93%
<b>Cartera de Crédito que no devenga Intereses</b>	193.545,19	2,57%
<b>Cartera de Crédito Vencida</b>	37.943,18	0,50%
	7536.265,59	100%

Como se puede observar en la tabla de la composición de Cartera de Crédito de la agencia, los créditos que se encuentran por vencer constituyen el 96,93%, la cartera de crédito que no devenga intereses muestra un 2,57% mientras que solo el 0,50% lo constituye la cartera vencida por lo que nos muestra un buen manejo de la cartera de créditos, esto se debe en gran medida a la buena evaluación de los sujetos de crédito por parte del personal que labora en la agencia, así como de los mecanismos de gestión de cobranzas utilizados para recuperar la cartera.

**Observaciones:**

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 28 de febrero de 2013.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**Nº E-035a**

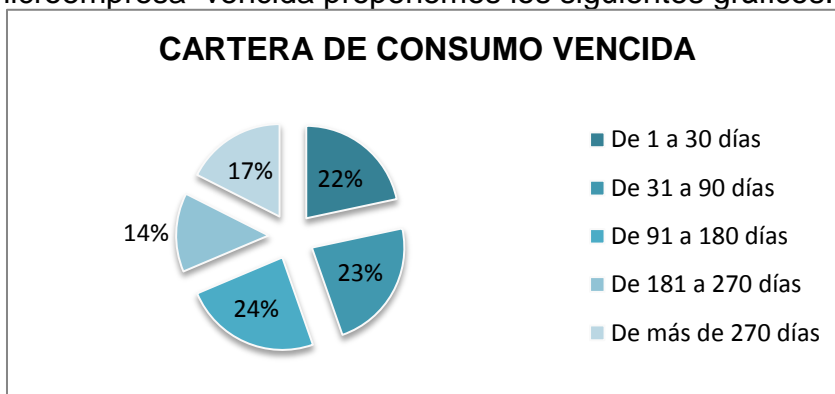
**SUBCOMPONENTE:** Morosidad.

**Procedimiento Nº 2:** Solicite información sobre el monto de cartera vencida tanto para consumo como para microcrédito y los plazos en que se encuentra impaga, con el objeto de tener una visión sobre cuál es el rango en el que existe una mayor concentración de la misma.

#### CARTERA DE CRÉDITO DE CONSUMO Y PARA LA MICROEMPRESA VENCIDA 2011

Cartera de Créditos de Consumo Vencida			Cartera de Créditos para Microcrédito Vencida		
Detalle	Valor	%	Detalle	Valor	%
De 1 a 30 días	6.105,93	21,66	De 1 a 30 días	2.344,21	24,02
De 31 a 90 días	6.474,60	22,97	De 31 a 90 días	2781,52	28,51
De 91 a 180 días	6.766,44	24,01	De 91 a 180 días	2498,72	25,61
De 181 a 270 días	3.890,73	13,80	De 181 a 360 días	1671,28	17,13
Más de 270 días	4.948,47	17,56	Más de 360 días	461,28	4,73
	28.186,17	100%		9.757,01	100%

Con el propósito de observar los rangos de concentración de la cartera la cartera de consumo y microempresa vencida proponemos los siguientes gráficos:



**Observaciones:**

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y Johanna Quito  
**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 01 y 04 de marzo de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

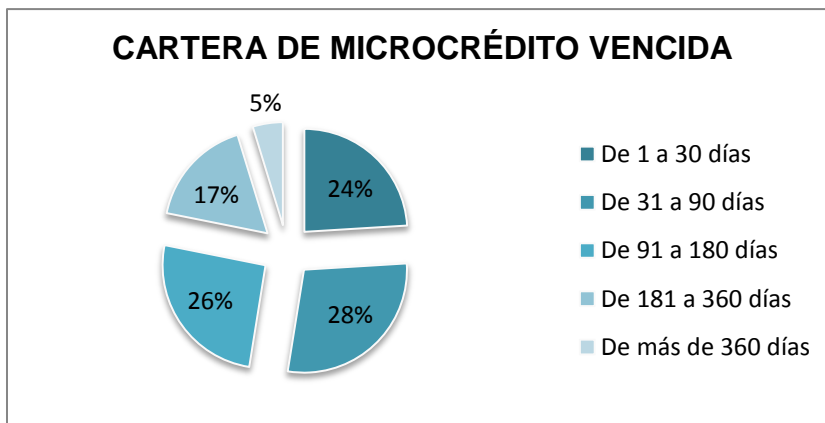
Nº E-036b

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Morosidad.

**Procedimiento Nº 2:** Solicite información sobre el monto de cartera vencida tanto para consumo como para microcrédito y los plazos en que se encuentra impaga, con el objeto de tener una visión sobre cuál es el rango en el que existe una mayor concentración de la misma.

#### DESCRIPCIÓN:



#### Comentario

En virtud de que en la agencia existen más créditos de consumo vencidos (74,29%), frente al (25,71%) de los microcréditos también vencidos, entre los dos el mayor rango de vencimiento está en mas de los 91 días para los créditos de consumo, mientras que para los microcréditos hay una concentración de cartera impaga está entre 31 y 90 días, situación que puede afectar directamente a la labor de la agencia ya que de no recuperar estos valores la entidad no podría realizar las actividades previstas en cuanto a colocación.

#### Observaciones:

**Elaborado por:**Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:**01 y 04 de marzo de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-037

**SUBCOMPONENTE:** Morosidad.

**Procedimiento Nº 3:** Efectúe una comparación entre el índice de morosidad del 2011 y el 2010, y analice si los mismos están dentro de los parámetros que exige la SBS.

Como bien sabemos la morosidad son los créditos que se encuentran impagos por varios días después de su vencimiento, para el 2010 la Agencia presentó 1,36% de índice de morosidad, este índice fue bajo debido a que la Agencia tenía tan solo un año de estar funcionando en Totoracocha.

Caso contrario se da en el 2011, se presentó un índice de morosidad del 3.86%, es un incremento significativo en comparación con el año anterior, puesto que las operaciones crediticias aumentaron.

La Superintendencia de Bancos y Seguros en el 2011 estableció un índice de morosidad del 3% a nivel de Cooperativas, por lo tanto la Agencia sobrepasó este límite.

#### **Comentario:**

El tener estrategias para mitigar el riesgo hace que se puedan enfrentar situaciones de créditos impagos a futuro, también el que se evalúe de manera efectiva al sujeto de crédito y sus capacidades de pago antes de otorgar un crédito, para que así se puedan evitar efectos negativos como el incremento del índice de morosidad.

**HH-001**  
Incremento del  
índice de  
morosidad

#### **Observaciones:**

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 05 y 06 de marzo de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

Nº E-038a

**SUBCOMPONENTE:** Morosidad.

**Procedimiento Nº 4:**Elabore un gráfico donde indique los porcentajes de morosidad por mes de la cartera y determine si los mimos cumplieron con la meta de morosidad descrita en el POA.

Cuadro resumen de los porcentajes de morosidad del año 2011, por mes:

MES	PORCENTAJE DE MOROSIDAD
Enero	3,89
Febrero	3,89
Marzo	4,15
Abril	2,81
Mayo	3,68
Junio	3,34
Julio	5,19
Agosto	4,22
Septiembre	2,62
Octubre	4,21
Noviembre	4,16
Diciembre	4,11

Los porcentajes de morosidad van variando mes a mes de acuerdo a los días de morosidad de los créditos impagos.

En el siguiente gráfico se muestra la diversificación que tiene los índices de morosidad:

**Observaciones:**

**Elaborado por:**Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:**07 y 08 de marzo de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

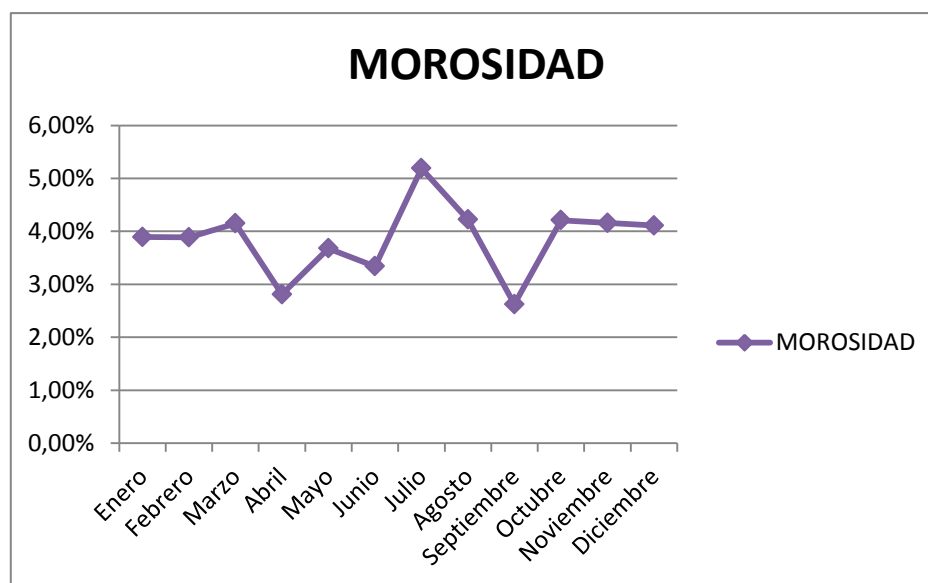
### AUDITORÍA DE GESTIÓN

Nº E-039b

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Morosidad.

**Procedimiento Nº 4:**Elabore un gráfico donde indique los porcentajes de morosidad por mes de la cartera y determine si los mimos cumplieron con la meta de morosidad descrita en el POA.



**HH-002**  
Incumplimiento del nivel de morosidad.

En base a los cuadros presentados se puede deducir que los índices de morosidad se mantienen entre 2% y 5%, pasando de un límite normal a un límite alto, donde la morosidad debe ser un punto importante a ser analizado y tomar las medidas correctivas oportunas y adecuadas.

En el 2011 como meta de morosidad se planteó mantener el índice de morosidad en un 2.36% y según lo descrito anteriormente se ve que no cumplió

**Observaciones:**

**Elaborado por:**Jéssica Sandoval y Johanna Quito

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:**07 y 08 de de marzo de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

HH N°01-1/2

**SUBCOMPONENTE:** Morosidad.

**HallazgoN°1:** Variación del nivel de Morosidad.

#### Condición

Al analizarse el índice de morosidad para el año 2011, tenemos como resultado que en este año su porcentaje fue del 3,86%; al tener poco tiempo de iniciada las actividades la Agencia en el sector de Totoracocha.

#### Criterio

Según la Política Monetaria-Crediticia de la Codificación de Regulaciones del Banco Central del Ecuador y la SBS en el Capítulo de Evolución del Crédito y Tasas de Interés Efectivas página 15 establece que para el 2011 el nivel de morosidad se ubicará en el 3%.

#### Causa

El incremento del índice de morosidad se da debido a que la cartera en mora se ha incrementado, por diferentes circunstancias ineficiente formas de recuperación de cartera, mala evaluación del sujeto de crédito.

#### Efecto

El incremento del índice de morosidad trae consigo que las operaciones crediticias de la Agencia se vean afectadas, que no se pueda cumplir con las metas de colocación, y a nivel de Cooperativa que la imagen se vea afectada en el Sector Financiero.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 11 de marzo de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**HH N°01-2/2**

**SUBCOMPONENTE:** Morosidad.

**HallazgoN° 1:** Variación del nivel de Morosidad.

#### Conclusiones

Si bien el índice de morosidad incrementó para el 2011 de manera significativa quiere decir que las operaciones de crédito también, pero que a su vez las mismas están generando que se incurran en gastos adicionales por los créditos que no son pagados a tiempo; lo que figura que al momento de evaluar al sujeto de crédito en su capacidad de pago, se necesitan más y mejores garantías.

#### Recomendaciones

Al Comité de Crédito que se evalúe de manera más efectiva al sujeto de crédito antes de que se le conceda un crédito, incrementado tal vez las garantías que se solicitan para este proceso.

A la oficial o Auxiliar de crédito realizar las diferentes formas de recuperación de cartera en el tiempo correcto y optimizando recursos.

A la Coordinadora plantearse estrategias para mitigar este riesgo, como seguimientos, motivación, etc.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 11 de marzo de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.  
**SUBCOMPONENTE:** Morosidad.

HH N°02-1/2

**Hallazgo N° 2:** Variación del nivel de Morosidad.

#### Condición

Una vez analizado el índice de morosidad por mes del año 2011, se puede observar que el índice va desde un 2% al 5%, situación que no es favorable para las operaciones de crédito.

#### Criterio

En el Plan Operativo anual se plantea como una meta para el 2011, mantener un índice de morosidad igual o menor al 2,63% por mes.

#### Causas

- Deficiencias en los procesos de recuperación de cartera.
- Deficiente evaluación del sujeto de crédito.

#### Efectos

- Incremento de la cartera en mora.
- Alto índice de morosidad
- Disminución en el nivel de colocaciones.
- Incremento de la provisión para créditos incobrables.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 12 de marzo de 2013.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### HOJA DE HALLAZGOS

**PERÍODO:** Del 01 de enero al 31 de diciembre de 2011.

**HH N°02-2/2**

**SUBCOMPONENTE:** Morosidad.

**HallazgoN° 2:** Variación del nivel de Morosidad.

#### Conclusiones

La agencia presenta un índice mayor al nivel establecido en el POA por mes, lo que da lugar al incumplimiento de este, que tiene como objetivo mantener un índice de morosidad igual o menor al 2,63%, esto se da producto de una mala gestión de colocación y recuperación de los créditos; provocando un incremento en la provisión para créditos incobrables afectando el nivel de liquidez y colocación.

#### Recomendaciones

La Coordinadora deberá controlar que se cumpla con los procesos de colocación y recuperación de cartera de acuerdo a lo que establece el manual de procesos y el reglamento de crédito, esto permitirá disminuir la cartera en mora lo que da un mejor nivel de liquidez y colocaciones.

#### Observaciones:

**Elaborado por:** Jèssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 12 de marzo de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

N° E-040a

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Calidad de Cartera

**Procedimiento N° 1.**-Solicite datos de la cartera de crédito vencida de la agencia con corte al 31 de diciembre del 2011, tome una muestra aleatoria de 50 socios y efectúe un recálculo de la provisión constituida, considerando los porcentajes establecidos por la SBS para la calificación de los activos de riesgo.

#### DESCRIPCIÓN:

Para efectuar el procedimiento de auditoría se determino la muestra en base a la fórmula planteada anteriormente :

Los riesgos para este procedimiento son:

Riesgo Inherente	Riesgo de Control	Riesgo de Detección
MEDIO		MEDIO

**Factor de Riesgo=1,8 (Medio)**

**Intervalo de la muestra=** $\frac{3\% \times 300}{1,8} = 5$

**Tamaño de la Muestra=** $\frac{300}{5} = 60$

De acuerdo a la fórmula se obtiene un tamaño de la muestra de aproximadamente 60 créditos vencidos, pero dado a que el cálculo de la provisión para créditos incobrables es automatizado, se va a evaluar 50 de los mismos (30 de consumo y 20 de microcrédito).

**Observaciones :**

**Elaborado por:**Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:**14 y 15 de marzo de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

N° E-041b

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Calidad de Cartera

**Procedimiento N° 1.-** Solicite datos de la cartera de crédito vencida de la agencia con corte al 31 de diciembre del 2011, tome una muestra aleatoria de 50 socios y efectúe un recálculo de la provisión constituida, considerando los porcentajes establecidos por la SBS para la calificación de los activos de riesgo.

#### RELACIÓN DEL CÁLCULO DE LA PROVISIÓN ENTRE EL DETERMINADO POR LA COOPERATIVA Y EL DE LAS AUDITORAS CARTERA DE CONSUMO

N° OP	TI	SAL TOT	PR CONS	CAL	DM	TC	PROV R	PROV®
183376	15	6095,44	98,709555	A	0	N	60,9544	98,709555
183382	15	8731,4	141,39629	A	0	N	87,314	141,39629
183450	15	8520,89	137,98729	A	0	N	85,2089	137,98729
183519	15	7446,78	120,59316	A	0	N	74,4678	120,59316
183808	15	3299,29	53,428702	A	0	N	32,9929	53,428702
183814	12,77	5714,78	92,545147	A	0	N	57,1478	92,545147
183858	15	628,73	10,181654	A	0	N	6,2873	10,181654
183883	12,77	88,99	1,4411041	A	0	N	0,8899	1,4411041
183889	15	4065,02	65,828934	A	0	N	40,6502	65,828934
183977	12,77	4610,22	74,657903	A	0	N	46,1022	74,657903
184022	15	5280,51	85,512579	A	0	N	52,8051	85,512579
184023	12,77	4089,82	66,230545	A	0	N	40,8982	66,230545
184030	12,77	4738,71	76,73867	A	11	N	47,3871	76,73867
184033	15	5352,07	86,671422	A	0	N	53,5207	86,671422
184041	15	90,44	1,4645854	A	0	N	0,9044	1,4645854

**Observaciones :**

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 14 y 15 de marzo de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Nº E-042c

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Calidad de Cartera

**Procedimiento N° 1.-** Solicite datos de la cartera de crédito de la agencia con corte al 31 de diciembre del 2011, tome una muestra de 50 socios y efectúe un recalcule de la provisión constituida, considerando los porcentajes establecidos por la SBS para la calificación de los activos de riesgo.

184045	12,77	8166,63	132,25041	A	0	N	81,6663	132,25041
184047	12,77	6146,91	99,543061	A	0	N	61,4691	99,543061
184122	15	188,85	3,0582369	A	0	N	1,8885	3,0582369
184167	15	3549,2	57,475745	A	0	N	35,492	57,475745
184207	12,77	4879,4	79,017004	A	0	N	48,794	79,017004
184468	15	6812,3	110,31839	A	0	N	68,123	110,31839
184576	15	840,34	840,34	E	1152	N	840,34	840,34
184604	15	7469,38	120,95914	A	0	N	74,6938	120,95914
184629	15	855,72	855,72	E	682	N	855,72	855,72
184650	12,77	5362,1	86,833847	A	0	N	53,621	86,833847
184656	15	575,33	9,316894	A	0	N	5,7533	9,316894
184669	15	5391,26	87,306064	A	4	N	53,9126	87,306064
184678	12,77	5145,2	83,321369	A	0	N	51,452	83,321369
184701	15	8816,89	142,78072	A	0	N	88,1689	142,78072
184705	12,77	8751,31	141,71871	A	0	N	87,5131	141,71871
			3963,3471				2255,799	3963,3471

La tabla anterior nos permitió comprobar cómo se constituyeron las provisiones para la cartera de consumo, efectuando un recálculo de la provisión sobre el saldo vencido del crédito de cada socio, en la ley se establecen límites máximos y mínimos de provisión en función de los días de morosidad, como se puede observar se constituyó una provisión del 1,62% para los créditos ubicados en la categoría A, mientras que los que se encuentran con calificación E se efectúa una provisión del 100%.

**Observaciones :**

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 14 y 15 de marzo de 2013.

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA AUDITORÍA DE GESTIÓN

Nº E-043d

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011

**SUBCOMPONENTE:** Calidad de Cartera

**Procedimiento N° 1.-**Solicite datos de la cartera de crédito de la agencia con corte al 31 de diciembre del 2011, tome una muestra de 50 socios y efectúe un recalcule de la provisión constituida, considerando los porcentajes establecidos por la SBS para la calificación de los activos de riesgo.

### RELACIÓN DEL CÁLCULO DE LA PROVISIÓN ENTRE EL DETERMINADO POR LA COOPERATIVA Y EL DE LAS AUDITORAS MICROCRÉDITO

Nº OP	TI	SALTOT	PR CONS	CAL	DM	TC	PROV R	PROV®
184003	12,77	6037,96	134,45329	A	0	M	60,3796	134,45329
184013	15	4119,38	91,730354	A	0	M	41,1938	91,730354
184109	15	2331,66	51,921405	A	0	M	23,3166	51,921405
184822	15	1434,01	31,932535	A	0	M	14,3401	31,932535
185545	15	714,92	15,919839	A	0	M	7,1492	15,919839
185736	15	150,69	3,3555649	A	0	M	1,5069	3,3555649
322500	15	4194,48	93,402681	A	0	M	41,9448	93,402681
194618	12,77	6275,26	139,73749	A	0	M	62,7526	139,73749
314360	12,77	108,85	2,4238718	A	0	M	1,0885	2,4238718
275225	15	3383,6	75,346005	A	0	M	33,836	75,346005
323747	15	4194,48	93,402681	A	0	M	41,9448	93,402681
186900	12,77	1981,76	44,129832	A	3	M	19,8176	44,129832
310380	15	1585,47	35,305246	A	0	M	15,8547	35,305246
318622	12,77	1818,11	40,485673	A	0	M	18,1811	40,485673
333672	12,77	7759,09	172,77942	A	0	M	77,5909	172,77942
324313	15	2766,72	61,609321	A	0	M	27,6672	61,609321

S

**Observaciones :**

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 14 y 15 de marzo de 2013



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

N ° E-044e

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Calidad de Cartera

**Procedimiento N ° 1.**-Solicite datos de la cartera de crédito de la agencia con corte al 31 de diciembre del 2011, tome una muestra de 50 socios y efectúe un recálculo de la provisión constituida, considerando los porcentajes establecidos por la SBS para la calificación de los activos de riesgo.

204798	15	3686,89	82,099667	A	0	M	36,8689	82,099667
204828	15	9420,56	209,77703	A	0	M	94,2056	209,77703
204931	15	410,3	9,1365604	A	0	M	4,103	9,1365604
205205	15	4750,13	105,77589	A	0	M	47,5013	105,77589
			1494,7244				671,2432	1494,7244

§

§ Verificado informes Sistema de Crédito.

Ⓢ Provisión Calculada por las Auditoras.

Del mismo modo se procedió con el microcrédito, con el respectivo recálculo de la provisión se llegó a determinar que se provisionó el 2,23% para los créditos ubicados en categoría A, porcentaje que está acorde con lo establecido por el organismo de control, en donde se establece que se pueden constituir provisiones desde un mínimo del 1% al 5% para esta categoría.

**Observaciones :**

**Elaborado por:**Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:**14 y 15 de marzo de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

N° E-045

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Calidad de Cartera

**Procedimiento N° 2.-**Realice un cuadro comparativo para analizar la calificación de la cartera y como se constituyen las provisiones.

#### DESCRIPCIÓN:

La administración de cada entidad controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, deberá constituir provisiones en los diferentes segmentos de crédito, en los porcentajes mínimos y máximos que constan en la siguiente tabla:

CATEGORÍAS	PORCENTAJE DE PROVISIÓN	
	Mínimo	Máximo
A-1	1%	
A-2	2%	
A-3	3%	5%
B-1	6%	9%
B-2	10%	19%
C-1	20%	39%
C-2	40%	59%
D	60%	99%
E	100%	

§

§ Datos obtenidos de las Resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

Con el cálculo efectuado anteriormente se puede mencionar que la entidad, está cumpliendo con los porcentajes mínimos establecidos para efectuar las provisiones de los activos de riesgo.

**Observaciones :**

**Elaborado por:**Jéssica Sandoval y  
Johanna Quito

**Supervisado por:**Ángel Chocho

**Fecha:**18 de marzo de 2013.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867



## COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "JARDIN AZUAYO" AGENCIA-TOTORACOCHA

N ° E-046

### AUDITORÍA DE GESTIÓN

**PERÍODO:** Del 01 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**SUBCOMPONENTE:** Calidad de Cartera

**Procedimiento N ° 3.-**Del balance General de la agencia obtenga el monto de la provisión anual y el total de la cartera improductiva para verificar la cobertura de las provisiones de cartera mediante el respectivo indicador.

Previa solicitud realizada al departamento de crédito de la cooperativa se obtuvo el balance general de la agencia Totoracocha periodo 2011, del cual se extrajo lo siguiente para realizar el respectivo indicador.

<b>Provisión para créditos incobrables</b>	<b>237.690,64</b>
Cartera de créditos de consumo	176.018,59
Cartera de créditos para la microempresa.	61.672,05
<b>Cartera Improductiva</b>	<b>231.488,37</b>
Cartera que no Devenga Intereses	193.545,19
Cartera de Crédito Vencida	37.943,18

B

Aplicados los procedimientos de Auditoría No se encontraron hallazgos dignos de Mencionar

Mediante este indicador podemos determinar que los riesgos para la posible pérdida de cartera vencida, están cubiertos por sus propias provisiones en un 103%.

#### **Datos Obtenidos del Balance General**

**Indicador de Economía:** Cobertura de las Provisiones de Cartera.

$$\text{Provisión Cartera} = \frac{237.690,64}{231.488,37} = 1,03$$

Cartera Improductiva 231.488,37

La provisión para créditos incobrables cubre más del 100% de la cartera vencida

**Observaciones :**

**Elaborado por:** Jéssica Sandoval y Johanna Quito

**Supervisado por:** Ángel Chocho

**Fecha:** 19 de marzo de 2013.





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Auditoría de Gestión:** Es el examen que se realiza a una entidad con el propósito de evaluar el grado de eficiencia y eficacia con que se manejan los recursos disponibles y se logran los objetivos previstos por la entidad.

**Cartera de Crédito:** Es el conjunto de documentos que amparan los activos financieros o las operaciones de financiamiento hacia un tercero y que el tenedor de dicho (s) documento (s) o cartera se reserva el derecho de hacer valer las obligaciones estipuladas en su texto.

**Cartera de Crédito Vencida:** Registra todos los créditos, en todas sus modalidades que no hubieren sido cancelados dentro de los plazos establecidos por la SBS.

**Cartera de Crédito por Vencer:** Es la cartera cuya fecha de vencimiento no ha llegado todavía, o que habiendo llegado ya, todavía no cumple los días necesarios para pasar a vencida.

**Cartera de Crédito que no Devenga Intereses:** Todo el saldo restante del crédito cuya cuota pasa ha vencido, se contabiliza como cartera que deja de generar ingresos para la cooperativa

**Créditos Consumo:** Son los créditos otorgados a personas naturales para la adquisición de bienes de consumo o pago de servicios; y cuya fuente de pago es el ingreso neto mensual promedio del núcleo familiar menos los gastos estimados mensuales.

**Crédito Emergente:** Son aquellos que se otorgan a los socios personas naturales en condiciones especiales y se concederán en situaciones emergentes como enfermedad, calamidad doméstica, siniestro debidamente comprobado o para gastos de educación. La aprobación de estos créditos estará a cargo del oficial de crédito y será evaluado por la instancia correspondiente de manera ex post.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**Credit Scoring:** Es una medida estadística capaz de determinar, la probabilidad futura de ocurrencia de un evento dado como el pago, desempeño, uso o deserción de clientes en el futuro. Esta herramienta puede evaluar no solo a personas sino también a empresas. Su finalidad es determinar el mejor universo de clientes, aquellos que sean más rentables y para los cuales se puede determinar las mejores estrategias y ofertas sin incurrir en altos niveles de riesgo.

**COAC:** Cooperativa de Ahorro y Crédito.

**Control Interno:** Es el proceso realizado por el consejo de administración, los ejecutivos u otro personal, diseñado para ofrecer una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos en las categorías de:

- 1) Eficacia y eficiencia de las operaciones
- 2) Confiabilidad de los informes financieros
- 3) Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

**Cooperativa de Ahorro y Crédito:** Son sociedades cooperativas cuyo objeto social es servir las necesidades financieras de sus socios y de terceros, mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito.

**Coso ERM:** Committee of Sponsoring Organizations Enterprise Risk Management. Comité de Organizaciones Patrocinadoras – Administración de Riesgo Empresarial.

**Estatuto:** Se refiere a una variedad de normas jurídicas cuyo rasgo común es que regulan las relaciones de ciertas personas que tienen en común la pertenencia a un territorio o sociedad. Por lo general, los estatutos son una forma de derecho propio.

**Evidencia de Auditoría:** conjunto de hechos comprobados, suficientes competentes y pertinentes en los cuales el auditor basa y sustenta sus comentarios, conclusiones y recomendaciones difundirá en su informe de auditoría. Viene a ser la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales basar su opinión.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**Hallazgo de Auditoría:** Es toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de recursos en la entidad o programa bajo examen que merecen ser comunicados en el informe.

**Indicador:** Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proceso. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes de las diferentes unidades de una entidad y son utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida para evaluar el desempeño y los resultados.

**Manual de Funciones:** Constituye una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas. Son fundamentalmente un instrumento de comunicación.

**Memorándum:** Es un informe que se emite al final de la fase de planificación, en donde se expone los resultados que deben ser tomados en cuenta para un determinado asunto o acción.

**Microcrédito:** Son los créditos otorgados a personas naturales, jurídicas u organizaciones de hechos, usualmente informales o personas jurídicas; o, unidades familiares o grupos de prestatarios con garantía mancomunada o solidaria, que se dediquen a actividades de producción, comercialización o servicios a pequeña escala cuyas ventas o ingresos anuales sean hasta U\$\$100.000, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades.

**Morosidad:** Atraso en el pago de una obligación, con respecto a la fecha de suvencimiento.

**Muestreo de Auditoría:** El muestreo en auditoría, es la aplicación de un procedimiento de auditoría a menos del 100% de las partidas dentro de un grupo de operaciones, con el propósito de evaluar alguna característica del grupo.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**NAGA:** Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas. Las normas tienen que ver con la calidad de la auditoría realizada por el auditor independiente. Los socios del AICPA han aprobado y adoptado diez normas de auditoría generalmente aceptadas.

**NIA:** Normas Internacionales de Auditoría.

**Plan Operativo Anual:** Es un documento en el cual los responsables de la agencia, establecen los objetivos que desean cumplir y estipulan los pasos a seguir.

**Planificación Estratégica:** La planificación estratégica es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación externa e interna de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.

**Provisión:** Es un elemento que consiste en establecer y guardar una cantidad de recursos, como gasto para estar preparados por si los contratos con los socios no se cumplen de acuerdo a las condiciones establecidas.

**Reglamento:** Es el conjunto de reglas y conceptos, establecidos por el nivel directivo, a fin de establecer parámetros de dependencia para realizar una tarea en específico.

**Riesgo de Auditoría:** Se lo define como la posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en la consecución o logro de los objetivos el riesgo se mide en términos del impacto y probabilidad.

**Riesgo de Crédito:** Se define como la posibilidad de que una entidad incurra en pérdidas y se disminuya el valor de sus activos, como consecuencia de que sus deudores fallen en el cumplimiento oportuno o cumplan imperfectamente los términos acordados en los contratos de crédito.

**SBS:** Superintendencia de Bancos y Seguros.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**Tasas de Interés:** Es el porcentaje al que está invertido un capital en una unidad de tiempo determinado, lo que se refiere como el precio del dinero en el mercado financiero.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## BIBLIOGRAFÍA

- ❖ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO: Manual de Auditoría de Gestión, Quito-Ecuador 2006.
- ❖ APAZA MEZA, Mario: Gerencia Estratégica del Valor, Editorial Pacífico, Bogotá, 2010.
- ❖ MALDONADO, Milton, Auditoría de Gestión, Tercera Edición, Quito-Ecuador, 2006.
- ❖ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO, Manual de Auditoría Financiera, Quito, 2006
- ❖ LAGO RODRIGUEZ, José, Gestión de Riesgo Corporativo (COSO ERM)
- ❖ Laurence y Gitman; Principios para la Administración Financiera
- ❖ DONALIZA Danilo, Administración del Riesgo y Control Interno, Editorial América, Panamá, 2008.
- ❖ GALICIA ROMERO, Martha, Nuevos Enfoques de Riesgo de Crédito, Instituto de Riesgo Financiero, México DF, 2007.
- ❖ YANEL BLANCO, Luna, Normas y Procedimientos de la Auditoría Integral, Ecoediciones, Bogotá-Colombia, 2008.
- ❖ Revista Adminístrate hoy, Enrique benjamín Franklin, octubre del 2010.

## Normativas

- ❖ NIA 330, 2011



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- ❖ Libro 1. Normas Generales para la aplicación de la ley General de Instituciones del Sistema Financiero SBS.
- ❖ Manual de Procesos: Administrar las operaciones de crédito COAC Jardín Azuayo.
- ❖ Plan Estratégico 2013 COAC Jardín Azuayo.
- ❖ Estatuto de COAC Jardín Azuayo.
- ❖ Reglamento de Ahorro y Crédito COAC Jardín Azuayo.
- ❖ Superintendencia de Bancos Resolución N JB-2003/615

## **Páginas web:**

- ❖ [www.jardinazuayo.fin.ec](http://www.jardinazuayo.fin.ec)
- ❖ [www.gerencie.com](http://www.gerencie.com)
- ❖ <http://www.iue.edu.co/documents/emp/comoGerenciar.pdf>
- ❖ [http://www.degerencia.com/tema/indicadores\\_de\\_gestion](http://www.degerencia.com/tema/indicadores_de_gestion)
- ❖ <http://www.gestiopolis.com>
- ❖ [http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040115082454-2\\_2\\_.html](http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040115082454-2_2_.html)
- ❖ <http://www.slideshare.net/sergioigg/riesgos-de-auditora>
- ❖ <http://www.gerencie.com/tipos-de-riesgos-de-auditoria.html>
- ❖ <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf>



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- ❖ [http://www.auditool.org/index.php?option=com\\_article&id=772:la-evidencia-de-auditoria](http://www.auditool.org/index.php?option=com_article&id=772:la-evidencia-de-auditoria)
- ❖ <http://agsonmer.blogspot.com>
- ❖ <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1460/2/CAPITULO%201.pdf>
- ❖ [www.olacefs.org.pa](http://www.olacefs.org.pa), taller de auditoría de Gestión, edición mayo 2008
- ❖ <http://www.auditool.org/index.php?:papeles-de-trabajo-enauditoria&catid=40:blog>
- ❖ <http://ai.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-deAuditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-V>.
- ❖ [http://www.iaiecuador.org/downloads/ev\\_01/Coso%20ERM2.pdf](http://www.iaiecuador.org/downloads/ev_01/Coso%20ERM2.pdf)
- ❖ [espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-VII.pdf](http://espe.edu.ec/wp-content/uploads/2012/07/Manual-de-Auditor%C3%ADa-Gubernamental-Cap-VII.pdf)
- ❖ <http://repositorio.ute.edu.ec> archivo.pdf
- ❖ <http://www.auditoriainternadegobierno.cl/index.php/menu/show/id/34>
- ❖ [www.coopjep.fin.ec](http://www.coopjep.fin.ec)
- ❖ [www.29deoctubre.fin.ec](http://www.29deoctubre.fin.ec)
- ❖ [www.coopera.fin.ec](http://www.coopera.fin.ec)





UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

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

**DISEÑO DE TESIS**

*Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y  
Crédito "Jardín Azuayo" - Agencia Totoracocha periodo 2011*

**AUTORES:**

*Johanna Quito*

*Jéssica Sandoval*

*Cuenca, octubre de 2012*



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## 1. IMPORTANCIA Y MOTIVACIÓN

En los últimos años el cooperativismo ha experimentado un considerable crecimiento y expansión a nivel nacional y más aún en la provincia, contribuyendo notablemente al desarrollo de la misma y fomentando el crecimiento de determinados estratos poblacionales que han encontrado en la organización cooperativa la forma jurídica más idónea para realizar sus actividades.

Por lo mencionado anteriormente consideramos que el realizar una Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo” es muy importante ya que, la cartera de crédito dentro de la institución constituye el activo de mayor monto y su actividad principal, razón por la cual se debe tener un exhaustivo control sobre ésta área.

También nos parece muy importante porque mediante la misma podemos analizar las diferentes actividades que se desarrollan en torno a la gestión de cartera, partiendo desde el proceso para la concesión de créditos hasta los mecanismos y políticas establecidas para la recuperación de cartera, así como un análisis de los índices de morosidad que se manejan, y todo lo relacionado con las provisiones para cuentas incobrables.

Además el tema a tratar es trascendental porque podría constituirse en una herramienta asesora para la alta dirección que ayudará, fortalecerá y mejorará la calidad de la Gestión de Cartera, brindando un servicio satisfactorio a sus usuarios y mejorando así su imagen corporativa.

De igual manera nos sentimos muy motivadas al desarrollar este examen de auditoría, debido a que es una oportunidad para poner en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra formación académica además tenemos el interés y la voluntad de hacerlo.

## 2. DELIMITACIÓN

### 2.1 *Contenido.*- Auditoría de Gestión



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

2.2 *Campo de Aplicación.-* A la Cartera de Crédito

2.3 *Espacio.-* Cooperativa de Ahorro y Crédito "Jardín Azuayo"-Agencia Totoracocha

2.4 *Periodo.-* 2011.

2.5 *Título de la Tesis: Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Jardín Azuayo"-Agencia Totoracocha período 2011*

## 3. JUSTIFICACIÓN

3.1 *Justificación Académica.-* Nuestro tema se justifica en términos académicos porque puede servir de material de consulta para los próximos estudiantes que se encuentran dentro de esta rama.

3.2 *Justificación Institucional.-* Nuestro tema se justifica en términos Institucionales porque a la Cooperativa le interesa conocer cuál fue el manejo de la cartera de la Agencia de Totoracocha durante el periodo 2011, pues ésta área constituye una de las más importantes para la institución y por lo tanto debe existir un control adecuado del mismo y así poder determinar si las actividades se desarrollaron de acuerdo a lo establecido en el Plan Estratégico de manera efectiva y con la mayor optimización de recursos.

3.3 *Impacto Social.-* Nuestro tema tiene un impacto social encaminado al beneficio en primera instancia del Nivel Directivo que les servirá como una herramienta de control y evaluación sobre el manejo de la cartera de crédito de la cooperativa, también del personal encargado de la gestión de cartera, porque podrán determinar cuáles fueron las falencias y aciertos efectuados en el desarrollo de la misma durante el período a examinar, así como a todos los socios que conforman la Agencia para que tengan la completa confianza en las actividades que se desarrollan en la misma en beneficio de ellos .



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

*3.4 Justificación Personal.*- Nuestro tema de tesis se justifica en términos personales porque tenemos el conocimiento suficiente para desarrollar esta Auditoría de Gestión dentro de la Cooperativa, a más de tener el interés y la voluntad de hacerlo.

*3.5 Factibilidad.*- Nuestro tema de tesis cuenta con la aprobación del nivel Directivo de la cooperativa y de la agencia para la elaboración de la misma; así como con toda la colaboración institucional para realizarla.

## **4. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO**

### *4.1 Razón social*

#### *Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”*

Se constituyó con domicilio en Cuenca y su matriz en Paute, provincia del Azuay, la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, cooperativa financiera controlada por la Superintendencia de Bancos y Seguros, con ilimitado número de socios y no menos de cincuenta, la misma que se registró por las disposiciones contenidas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, en el Decreto Ejecutivo No. 354 publicado en el Registro Oficial No. 79 de 10 de agosto del 2005, las normas expedidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros y la Junta Bancaria, aplicables al sistema cooperativo de ahorro y crédito.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo nació en Paute, febrero de 1996, en el contexto de la reconstrucción del cantón Paute, luego de los daños causados por el desastre de La Josefina (1993). Empezó con 120 socios fundadores.

### **4.2 Estructura Orgánica**

La COAC Jardín Azuayo, con la finalidad de propiciar la pertenencia y participación de los socios, mantiene una estructura organizativa-administrativa descentralizada y con ello promueve el desarrollo de la gobernabilidad y redistribuye el riesgo financiero. La estructura de gobierno se fundamenta en que en cada oficina está regida por el gobierno local, se fortalecen comisiones

que se articulan con la organización general, a través de sus representantes a la asamblea general y delegados que forman parte del consejo administrativo.



Jardín Azuayo, 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, que designan directivas locales que apoyan mediante comisiones el desarrollo de cada oficina.

### 4.3 Objetivos

Los objetivos de la cooperativa son:

- Fomentar en los socios mejores condiciones de trabajo y el aumento de la producción y la productividad, mediante la prestación de servicios financieros competitivos y oportunos;
- Fomentar el ahorro de los socios y sus comunidades;
- Fomentar los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la cooperativa;
- Promover su relación e integración con otras entidades nacionales o extranjeras, en procura del fortalecimiento de la institución y del sistema cooperativo;
- Procurar fuentes de financiamiento interno y externo, para el desarrollo institucional y de sus asociados;
- Promover la ampliación del número de socios de la cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo;



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Potenciar la formación y capacitación de directivos y socios;
- Promover el desarrollo integral de los socios y sus comunidades;
- Apoyar en capacitación a organizaciones productivas integradas por socios de la cooperativa.

## 4.4 Movimiento Económico

Se ha estimado un crecimiento mínimo tendencial que la cooperativa podría alcanzar en los próximos tres años respecto a los asociados, los depósitos y colocaciones de cartera. Cifras referenciales para cada oficina y la cooperativa en general, orientadas a consolidar la estructura financiera.

## 4.5 Perspectivas de la Cooperativa

Actualmente la cooperativa Jardín Azuayo, por su cobertura social y financiera, constituye una de las cooperativas de ahorro y crédito más importantes de la Región Austral y del Ecuador. A marzo-08, opera en 23 cantones de la Región Austral del Ecuador (provincias del Azuay, Cañar y Morona Santiago), cuenta con 25 oficinas que aglutinan a 103.156 socios, perteneciendo el 48% al sector rural, cuya cobertura es del 28% de la población económicamente activa.

## MISIÓN

Fomentamos el desarrollo de una Cultura Cooperativa haciendo de nuestra institución una escuela de Cooperativismo, con organización, participación, comunicación, información e interacción en redes institucionales. Desarrollamos productos y servicios sociales y financieros acordes a la demanda con tecnología adecuada, cobertura nacional e internacional, que permitan la recirculación de los recursos locales y regionales con sentido de equidad entre socios y entre regiones.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## VISION

Somos una sociedad de personas con cultura cooperativa que buscamos nuestro buen vivir, el 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.

## 5. MARCO TEORICO CONCEPTUAL

### Auditoría de Gestión

**Concepto.-** El examen crítico, sistemático y detallado de las áreas y Controles Operacionales de un ente, realizado con independencia y utilizando técnicas específicas, con el propósito de emitir un informe profesional sobre la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo.

La Auditoría de Gestión pasa a ser hoy por hoy un elemento vital para la gerencia, permitiéndole conocer a los ejecutivos qué tan bien resuelven los problemas económicos y sociales que a este nivel se presentan generando en la empresa un saludable dinamismo que la conduce exitosamente hacia las metas propuestas.

### La Auditoria de Gestión tiene además como objetivos:

- Determinar el grado en que se están logrando los resultados o beneficios previstos por la normativa legal, por la propia entidad, el programa o actividad pertinente.
- Establecer si la entidad adquiere, protege y utiliza sus recursos de manera eficiente y económica.
- Determinar si la entidad, programa o que actividad ha cumplido con las leyes y reglamentos aplicables en materia de eficiencia y economía.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Establecer si los controles gerenciales implementados en la entidad o programa son efectivos y aseguran el desarrollo eficiente de las actividades y operaciones.

## Fases de la Auditoría de Gestión:

- ✚ Planificación Preliminar
- ✚ Planificación Específica
- ✚ Ejecución
- ✚ Comunicación Resultados
- ✚ Seguimiento

**Planificación Preliminar.-** se inicia con el conocimiento de la entidad, programa o actividad por examinar. El equipo de Auditoria adquiere un efectivo conocimiento de sus actividades y operaciones, identificando aspectos tales como: fines, objetivos y metas, recursos asignados, sistemas y controles gerenciales clave. Para ello, deben revisarse elementos diversos como: leyes y reglamentos aplicables, normas de administración financiera, información sobre seguimiento de medidas correctivas, y documentación sobre el programa en el archivo permanente; después de lo cual es elaborado el informe correspondiente.

**Planificación Especifica.-**En esta fase se define la estrategia a seguir en el trabajo. Tiene incidencia en la eficiente utilización de los recursos y en el logro de las metas y objetivos definidos para la auditoria. Se fundamenta en la información obtenida durante la planificación estratégica.

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

Se deberán cumplir, entre otros, los siguientes pasos durante la planificación detallada:





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Considerar el objetivo general de la auditoria y el reporte de la planificación estratégica para determinar los componentes a ser evaluados.
- Obtener información adicional de acuerdo con las instrucciones establecidas en la planificación estratégica.
- Evaluar la estructura de control interno del ente o área a examinar.

## **Ejecución**

Involucra la elaboración de los programas de auditoría, la recopilación de documentos, realización de pruebas y análisis de evidencias, para asegurar su suficiencia, competencia y pertinencia, de modo de acumular bases suficientes para la formulación de observaciones, conclusiones y recomendaciones efectivas y debidamente respaldadas, así como para acreditar haber llevado a cabo el examen de acuerdo con los requisitos de calidad establecidos. En esta fase se aplican procedimientos y técnicas de Auditoria y comprende de: pruebas y evaluación de controles, identificación de hallazgos (condición y criterio), desarrollo de observaciones (incluyendo condición, criterio, causa y efecto) y comunicación de resultados a los funcionarios responsables de la entidad examinada.

## **Comunicación de resultados**

El equipo de Auditoria formaliza sus observaciones en el informe de Auditoría. Este documento, que es producto final del examen deberá detallar, además de los elementos de la observación (condición, criterio, causa y efecto), comentarios de la entidad, evaluación final de tales comentarios, conclusiones y recomendaciones

Para el informe deberá considerarse, lo siguiente:

Introducción: Los objetivos que se expondrán en este segmento, serán los específicos que fueron definidos en la segunda etapa (planeamiento).



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**Conclusiones:** Se deberá exponer, de forma resumida, el precio del incumplimiento, es decir, el efecto económico de las ineficiencias, prácticas antieconómicas y deficiencias en general. Se reflejarán, también de forma resumida, las causas y condiciones que incidieron en el grado de cumplimiento de las tres “E” y su interrelación.

**Cuerpo del Informe:** Hacer una valoración de la eficacia de las regulaciones vigentes. Todo lo que sea cuantificable, deberá cuantificarse.

**Recomendaciones:** Estas deben ser generales y constructivas, no comprometiéndose la auditoría con situaciones futuras que se puedan producir en la entidad.

**Anexos:** Se pueden mostrar de forma resumida las partidas que componen el precio del incumplimiento (daños materiales y perjuicios económicos), así como un resumen de responsabilidades.

**Síntesis:** En ocasiones es necesario confeccionar un resumen el que reflejará los hallazgos más relevantes de forma amena, diáfana, precisa y concisa que motive la lectura.

## **Seguimiento**

Resulta aconsejable, de acuerdo con el grado de deterioro de las tres “E” que se observe, realizar una comprobación entre uno y dos años que permita conocer hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los hallazgos mostrados y las recomendaciones dadas en cualquiera de las circunstancias, es decir tanto si se mantuvo la administración de la entidad en manos del mismo personal, como si hubiera sido sustituido por sus desaciertos. De modo general consiste en el monitoreo y verificación sobre la puesta en marcha de las medidas correctivas formuladas en las recomendaciones o el plan de mejoramiento en su caso

## **Evidencia de Auditoría**

**Concepto.-** *“La evidencia de auditoría es la información que obtiene el auditor para extraer conclusiones en las cuales sustenta su opinión”*



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Para que ésta información sea valiosa, se requiere que la evidencia sea **competente**, es decir con calidad en relación a su relevancia y confiabilidad y **suficiente** en términos de cantidad, al tener en cuenta los factores como: posibilidad de información errónea, importancia y costo de la evidencia.

Una evidencia se considera competente y suficiente si cumple las características siguientes:

Relevante.- Cuando ayuda al auditor a llegar a una conclusión respecto a los objetivos específicos de auditoría.

Auténtica.- Cuando es verdadera en todas sus características.

Verificable- Es el requisito de la evidencia que permite que dos o más auditores lleguen por separado a las mismas conclusiones, en iguales circunstancias.

Neutral.- Es requisito que esté libre de prejuicios. Si el asunto bajo estudio es neutral, no debe haber sido diseñado para apoyar intereses especiales.

La obtención de evidencia suficiente y competente en la auditoría es afectada por factores como:

Riesgo inherente. Cuanto mayor sea el nivel de riesgo inherente mayor será la cantidad de evidencia necesaria.

Riesgos de control; El control interno y su grado de implementación proporciona la tranquilidad o desconfianza, susceptible de análisis y comprobación.

El auditor debe obtener evidencia mediante la aplicación de pruebas y procedimientos:

**Pruebas de control**.- Se realizan con el objeto de obtener evidencia sobre la idoneidad del sistema de control interno y contabilidad.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**Pruebas sustantivas.**- Consiste en examinar las transacciones y la información producida por la entidad bajo examen, aplicando los procedimientos y técnicas de auditoría, con el objeto de validar las afirmaciones y para detectar las distorsiones materiales contenidas en los estados financieros.

## **TÉCNICAS DE AUDITORÍA.**

Son los métodos prácticos de investigación y prueba que el Auditor utiliza para satisfacerse sobre la legitimidad de la información, haciendo las comprobaciones necesarias para hacerse un juicio profesional, sobre un asunto.

**A. Inspecciones.**- Comprende la inspección documental y examen físico.

Documental.- Consiste en examinar registros, documentos o activos tangibles. Proporciona evidencia en la auditoría y confiabilidad de su naturaleza y fuente de las operaciones.

Examen físico.- Es la técnica de la auditoría mediante el cual el auditor verifica la existencia de los activos tangibles para obtener evidencia en la auditoría con respecto a su inclusión en el activo, pero no necesariamente a su propiedad o valor.

**B. Observación.**- Consiste en presenciar un proceso o procedimientos que están siendo realizados por otros; por ejemplo, la observación del auditor del conteo de inventarios por personal de la entidad o el desarrollo de procedimientos de control.

**C. Indagación mediante entrevista.**- Consiste en buscar la información adecuada, dentro o fuera de la organización del cliente. Las indagaciones pueden ser por escrito y en forma oral, y debe documentarse.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**D. Confirmación.-** Es corroborar la información obtenida en los registros contables, por ejemplo: Circularizado a bancos comerciales, cuentas por cobrar de clientes, entre otros, etc. para confirmar los saldos vigentes que aparecen en los estados financieros.

**E. Cálculo.-** Consiste en comprobar directamente la exactitud aritmética de los documentos de origen y de los registros contables, o desarrollar cálculos independientes comprobatorios.

**F. Procedimientos analíticos.-** Consisten en utilizar los índices y tendencias significativas para determinar la liquidez, posición financiera, capacidad de endeudamiento, rentabilidad y gestión empresarial; así como, las fluctuaciones y relaciones inconsistentes en los componentes del balance general y estado de resultados. A través de esta información se lleva a cabo una adecuada planificación y desarrollo de la auditoría.

**G. Comprobación.-** El auditor dedica la mayor parte de la auditoría a los asuntos donde es mayor la posibilidad de error o información equivocada. Un método para determinar estas áreas es la comparación.

Sin duda la “EVIDENCIA”, se constituye en la garantía de lo actuado, por lo que se deberá recoger como papeles de trabajo de auditoría como justificación y soporte del trabajo efectuado.

## 6. PROBLEMATIZACIÓN.

### Problema Central

En la Agencia de Totoracocha la gestión de cartera en el periodo 2011 no se realizó de acuerdo a lo establecido en el Plan Estratégico, debido a que no hubo un calce entre captaciones y colocaciones, ya que para el año 2011 estaba planificado realizar convenios con empresas para la recaudación de servicios básicos; así como para las empresas de venta por catálogo.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

## **Problema Complementario 1.**

En la Agencia de Totoracocha no se efectúa un análisis efectivo al sujeto de crédito, lo que ha traído consigo que el índice de morosidad se incremente.

## **Problema Complementario 2.**

No se da un seguimiento continuo a los créditos en mora, debido a que no existen políticas claras que determinen el proceso a seguir para su recuperación.

## **7. Objetivos**

### **7.1 Objetivo General**

Llevar a cabo una Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo – Agencia Totoracocha en el periodo 2011, para determinar el grado de eficiencia y eficacia de las actividades desarrolladas en la Oficina de Crédito durante el periodo objeto de examen, con la finalidad de elaborar un informe útil para el nivel directivo, así como para el personal encargado de ésta área.

### **7.2 Objetivos Específicos**

- ✚ Verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos por la Agencia en términos de gestión.
- ✚ Evaluar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en la utilización y aprovechamiento de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos.
- ✚ Evaluar el sistema de control interno con la finalidad de determinar las debilidades y fortalezas de estas.
- ✚ Verificar que el personal responsable del área de crédito desarrolle sus actividades en función del manual de procesos.
- ✚ Evaluar los tipos de créditos que maneja la Agencia.
- ✚ Medir la eficiencia y eficacia de los procedimientos para la concesión de créditos.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- ✚ Determinar si la cartera colocada está en función del presupuesto para el 2011.
- ✚ Analizar el índice de morosidad con el objeto de conocer si está dentro de los parámetros que exige el Organismo de Control.
- ✚ Examinar el proceso para la recuperación de cartera con la finalidad de evaluar el cumplimiento de actividades y demás parámetros establecidos en las disposiciones internas.
- ✚ Evaluar las políticas y procedimientos utilizados que posibiliten la correcta recuperación de cartera.
- ✚ Corroborar si la constitución de las provisiones se realiza de acuerdo con la normativa aplicable.
- ✚ Evaluar si las provisiones constituidas ayudan a mitigar el riesgo de la cartera colocada.
- ✚ Establecer conclusiones y recomendaciones sobre las actividades analizadas mediante la entrega de un informe de auditoría.

## 8. ESQUEMA TENTATIVO

### INTRODUCCIÓN

#### **CAPÍTULO I.-Información General de la Cooperativa**

- 1.1 Antecedentes
- 1.2 Misión
- 1.3 Visión
- 1.4 Objetivos
- 1.5 Estructura Administrativa
- 1.6 Actividades
- 1.7 Base Legal

#### **CAPÍTULO II.-Fundamentación Teórica**

- 2.1 Cartera de Crédito
- 2.2 Tipos de Créditos
  - 2.2.1 Crédito Ordinario
    - 2.2.1.1 Características
  - 2.2.2 Crédito Extraordinario
    - 2.2.2.1 Características



- 2.2.3 Crédito sin Ahorro
  - 2.2.3.1 Características
- 2.2.4 Crédito de Desarrollo
  - 2.2. 4.1 Características
- 2.3 Políticas Generales de Crédito
- 2.4 Proceso para la Concesión de Créditos
- 2.5 Auditoría de Gestión
  - 2.5.1 Definición
- 2.6 Objetivos de la Auditoría de Gestión
- 2.7 Proceso de la Auditoría de Gestión
  - 2.7.1 Planificación
    - 2.7.1.1 Planificación Preliminar
    - 2.7.1.2 Planificación Específica
  - 2.7.2 Ejecución
  - 2.7.3 Informe de Auditoría
    - 2.7.3.1 Conclusiones y Recomendaciones
- 2.8 Técnicas de Auditoría
- 2.9 Marcas de Auditoría

## **CAPÍTULO III.- Proceso de la Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”- Agencia Totoracocha periodo 2011.**

- 3.1 Etapas
  - 3.1.1 Planificación Preliminar
  - 3.1.2 Planificación Específica
  - 3.1.3 Ejecución
  - 3.1.4 Comunicación de Resultados
  - 3.1.5 Seguimiento

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

ANEXOS

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA





## 9. DISEÑO METODOLÓGICO

### ETAPA I

#### 9.1 Recolección y Procesamiento de la Información

##### 9.1.1 Tipos de Estudios

Los estudios que se realizarán en la Cooperativa son:

- > **Prospectivo:** Es aquel que presenta un conjunto de análisis y estudios realizados con el fin de explorar o de predecir el futuro, en una determinada materia.

En el examen se realizará una exploración integral con el fin de realizar un riguroso control interno a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”.

- > **Exploratorio o Formulativo:** Formulación de un problema para posibilitar una investigación más precisa o el desarrollo de una hipótesis. Pero tiene otras funciones como la de aumentar la familiaridad del investigador con el fenómeno que va a investigar, aclarar conceptos, establecer preferencias para posteriores investigaciones.

A través de la exploración este examen permite obtener una familiarización total de los tesisistas con la institución, con el objeto de realizar una auditoría de gestión dentro de la cooperativa.

- > **Descriptivo:** Es aquel que se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes, y su interrelación.

En el presente caso se lleva a cabo un conocimiento y análisis de mayor profundidad que el exploratorio ya que su propósito es conocer la situación actual de la institución y determinar áreas críticas que representen problemas para el normal desarrollo de las actividades del mismo.



## 9.1.2 Recolección de la Evidencia

**9.1.2.1 Evidencia.**- La evidencia en auditoría se define como el conjunto de hechos comprobados, suficientes, competentes y pertinentes que sustenta las conclusiones de nosotros como auditores al realizar el examen.

**Importancia.**-La evidencia es la base fundamental de una auditoría, ya que en ella se basan las conclusiones y recomendaciones que se comunican en el informe de auditoría.

Los auditores debemos pensar cuidadosamente sobre la naturaleza y cantidad de la evidencia que se debe obtener.

**Atributos de la evidencia.**-Los cuatros atributos que debe satisfacerla evidencia para considerarla creíble son:

- ✚ Relevancia
- ✚ Validez
- ✚ Suficiencia
- ✚ Oportunidad

**Suficiencia.**-El auditor deberá recolectar hechos reales, adecuados y convincentes, de tal manera que una «persona prudente» pueda llegar a la misma conclusión a la cual él llegó. Cuando sea conveniente se podrán emplear métodos estadísticos para probar la suficiencia.

**Confiabilidad.**- La evidencia deberá ser válida, es decir que refleje la situación real de la institución o área a examinarse. La evidencia debe merecer la confianza del auditor y representar el mejor dato disponible. De no ser así deberá buscarse evidencia adicional.

Las siguientes presunciones son útiles al juzgar la confiabilidad de la evidencia. Sin embargo, estas presunciones no deben ser consideradas suficientes en si para determinar la confiabilidad.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- La evidencia captada de una fuente independiente es más confiable que la obtenida o recibida de la organización auditada.
- La evidencia captada bajo un buen sistema de control interno es más confiable que la obtenida donde tal control es débil, insatisfactorio o inexistente.
- La evidencia captada a través de examen físico, observación, cómputos e inspección es más confiable que la obtenida indirectamente.
- Los documentos originales son más confiables que las copias.
- La evidencia testimonial obtenida bajo condiciones donde las personas pueden hablar libremente es más creíble que la evidencia testimonial obtenida bajo condiciones comprometedoras (por ejemplo, donde las personas pueden ser intimidadas).

**Relevancia.**-Es la relación entre la evidencia y su uso. La información que se utilice para demostrar o refutar un hecho, será relevante si guarda una relación lógica y patente con ese hecho. Si no lo hace será irrelevante y por consiguiente no deberá incluirse como evidencia.

## Clases de evidencia

- Evidencia física: Se obtiene por medio de una inspección u observación directa de las actividades ejecutadas por las personas, los documentos y registros y hechos relacionados con el objetivo del examen.
- Evidencia testimonial: Es la información obtenida de otros a través de cartas o declaraciones recibidas en respuestas a encuestas o por medio de entrevistas.
- Evidencia documental: La forma más común de evidencia en la auditoría consiste de documentos clasificados como externos (ej. facturas de proveedores) o internos (ej. registros contables).



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- Evidencia analítica: Se obtiene de analizar o verificar la información y puede originarse de los resultados de cálculos, comparaciones o razonamiento.

## 9.1.2.2 Técnicas de Recolección de la Evidencia

Para el examen se van a tomar en consideración las siguientes técnicas utilizadas por los auditores para recolectar evidencia:

- Entrevistas
- Cuestionarios
- Encuestas
- Observación

Estas técnicas, permiten al auditor:

- Obtener un conocimiento general sobre las principales actividades que se desarrollan en la cooperativa.
- Comprender la organización y sus sistemas de aplicación y juzgar el nivel de riesgo inherente asociado.
- Comprender las estructuras de control de la organización y juzgar el nivel de riesgo de control asociado con cada aplicación del sistema.
- Llevar a cabo evaluaciones sobre la confiabilidad de los controles.

**Entrevistas.**- Se realizarán entrevistas al gerente de la cooperativa, y al personal encargado de la zona de créditos. Todo esto con el fin de establecer una característica demográfica de la unidad investigada, identificando el comportamiento concreto de los agentes entrevistados para descubrir y comprobar la asociación de las variables de investigación.

Por medio de las entrevistas se puede obtener información tanto cualitativa como cuantitativa durante el proceso de recolección de evidencia.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**Cuestionarios.**- Los cuestionarios se van a utilizar para obtener datos concretos u opiniones de los miembros de la institución, para identificar áreas dentro del sistema de información donde existen potenciales ineficiencias.

**Diseño de los Cuestionarios:** Los aspectos más importantes al momento de diseñar un cuestionario son:

- Diseño de las preguntas
- Elección de la escala de respuestas
- Elección del formato y la estructura

**El diseño de las preguntas.**-se ve afectado por 3 factores:

## → **Características del grupo**

Quienes responden pueden ser tanto los auditores como los usuarios del sistema.

El grado de especificación de las preguntas depende del grupo al que se dirige el cuestionario.

## → **Naturaleza de la información requerida**

Se pueden utilizar los cuestionarios para obtener tanto datos concretos como opiniones. El problema principal al momento de diseñar preguntas concretas es asegurar que se entiende de forma precisa lo que se requiere. Al momento de diseñar preguntas de opinión, el problema principal es evitar que las mismas influyan en las respuestas.

## → **Administración del cuestionario**

Este factor afecta la extensión que necesita el cuestionario para explicarse en sí mismo. El diseño del cuestionario depende del grupo de encuestados.

**Encuestas:** Se realizarán encuestas al personal del área de crédito de la cooperativa, mediante las cuales se investigará la forma de operar en la institución.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

**Observación:** Se llevarán a cabo visitas a la cooperativa, en donde se utilizará la observación como técnica de recolección de información; con el fin de conocer las funciones, procesos, políticas, reglamento, normal desempeño de las actividades, entre otros.

## 9.1.3 Plan de Muestreo

Antes de seleccionar una muestra se debe elegir una que sea significativa y del mismo modo que pueda inferir para toda la población.

Con la cual se pueden corregir dos tipos de riesgos:

1. Aceptación Incorrecta.
2. Rechazo Incorrecto.

De la suma de estos tipos de riesgo obtenemos El Riesgo de Muestreo.

## Tipos de Muestreo

**Estadístico.**-Consiste en la utilización de fórmulas, para su cálculo, para determinar el tamaño de la muestra.

**Fórmula:**  $n = \frac{Z^2 Npq}{E}$

$NE + Z^2 pq$

**Considerando:**

Z: Nivel de confianza

N: Población

p: probabilidad de que las expectativas sean positivas

q: 1-p

E: Error

**No estadístico.**-Es el que se realiza a criterio del auditor, en donde va a tener un margen de riesgo mayor al que se lo obtiene mediante el muestreo estadístico.

## Métodos de Selección de las Muestras



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- **Al Azar.**-Consiste en la extracción de muestras sin seguir un patrón determinado.
- **Sistemático.**-Se lo establece mediante la utilización de un criterio específico para su selección.

Para la realización del examen se va a considerar el método de selección de muestras al azar, en donde vamos a considerar a informantes claves para que nos proporcionen la información adecuada.

## 9.1.4 Diseñar el Programa de Procesamiento de datos

El principal medio a través del cual se va a realizar el procesamiento de datos, luego de haber realizado la recopilación de la evidencia suficiente y competente que fundamente y respalde nuestro examen de Auditoría de Gestión a la Cartera realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Jardín Azuayo" va a ser el Excel y Word pues son medios de fácil manipulación además de contar con un nivel de seguridad bastante razonable.

## 9.1.5 Diseño de Cuadros y Gráficos

Para contar con un análisis completo de toda la información obtenida de la cooperativa, es preciso plasmar la evidencia antes mencionada en cuadros y gráficos que nos permita tener una visión más completa de las actividades desarrolladas durante el periodo a evaluar.

## ETAPA II

### 9.2 Análisis y Propuesta

#### 11.2.1 Diseño de la descripción de la Información

Al efectuar la Auditoría de Gestión a la Cartera de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Jardín Azuayo"-Agencia Totoracocha periodo 2011, nuestro examen comprende 5 etapas: la primera consistió en la etapa de Planificación Estratégica con lo cual se obtuvo un conocimiento general de las principales actividades de la institución mediante encuestas al personal encargado del área de crédito de la Agencia de Totoracocha, entrevistas a informantes claves



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

como el caso del gerente de la cooperativa y personal encargado de la auditoría interna, se elaboraron matrices específicas para determinar los niveles de riesgos presentes en la institución, para evaluar el riesgo inherente y de control, el análisis de los recursos económicos, financieros y técnicos de los que se dispone en la organización; así como de las condiciones en las que se encuentran sus instalaciones mediante la aplicación de la técnica de observación. Luego se evaluará la estructura del control interno, en base al COSO ERM II, que consta de 8 componentes, para finalizar con la emisión del Informe de Control Interno.

En la segunda fase del examen Etapa de Planificación Específica se consideraron algunos puntos que quedaron pendientes en la etapa anterior como la revisión de los estatutos y la escritura de constitución de la institución, luego se procedió a la elaboración de la guía correspondiente a esta etapa, se elaboraron los cuestionarios para la evaluación del sistema de control interno de la Agencia por subcomponentes, los mismos que se aplicaron al personal de la misma y se concluyó con la elaboración de la matriz de riesgos de esta etapa. Después de este proceso se elaborarán los programas para la siguiente etapa para cada uno de los subcomponentes. Como resultado de estas etapas se obtendrá como producto el Memorandum de Planificación.

Posteriormente en la ejecución se desarrollan los programas de auditoría, para los cuales se aplican los procedimientos necesarios que coadyuven a la obtención de evidencia suficiente y competente que sustente el informe de auditoría.

En la cuarta etapa se comunican los resultados, poniendo énfasis en los aspectos negativos encontrados y formulando las respectivas recomendaciones para mejorarlos.

Y para la etapa de seguimiento se elaborará un cronograma de cumplimiento de recomendaciones identificando a los responsables de cada una y los tiempos estimados para su acatamiento.

## 9.2.2 Análisis Cualitativo





# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

De acuerdo a todos los factores antes mencionados se puede determinar qué:

- Una fortaleza de la institución es el capital social con el que cuenta Jardín Azuayo, reflejada en directivos capacitados y comprometidos con el desarrollo institucional, en ello, juega un rol importante los programas de capacitación continua sobre “Cooperativismo y Desarrollo Local” que desarrollan a través de EDUCOPE, que es una instancia configurada por la cooperativa en alianza con el CECCA (Centro de Capacitación Campesina del Azuay).
- Dentro de la cooperativa existe una muy buena comunicación, y con la puesta en línea de sistemas informáticos en las agencias facilita el flujo de información y las comunicaciones mejorando la eficiencia de la institución.
- El talento humano existente en la agencia ha dado muestras de una muy buena competencia profesional y ética en el normal desempeño de sus funciones.
- La arquitectura tecnológica de la cooperativa ha mejorado mucho y las bases de datos de las oficinas han pasado a una sola base de datos integrada en Oracle que funciona en red. Todas las oficinas están en línea (conexión en radio-frecuencia por antenas, *Spread Spectrum*) y los cierres contables son diarios a partir de Abril 2006.
- Una de las debilidades de la cooperativa es no contar con un sistema de información adecuada para socios, directivos y empleados, ello deviene de la carencia de una política institucional de comunicaciones, ello en cierta medida en el mediano plazo puede constituirse en un factor de riesgo que limita el posicionamiento de los servicios como el fortalecimiento de la gobernabilidad.
- También el no contar con un organismo ejecutor encargado de dar seguimiento al normal desenvolvimiento de las actividades de la cooperativa, así como de evaluar los mecanismos de comunicación utilizados por la institución, produciéndose el incumplimiento del plan estratégico anual establecido, por lo que las deficiencias encontradas no se corrigen oportunamente.



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

- No dispone de una administración adecuada en la agencia de Totoracocha produciéndose duplicidad de funciones por no disponer de personal suficiente para la realización de actividades específicas de la zona.

## 9.2.3 Análisis Cuantitativo

La Agencia dispone de fondos suficientes para atender los préstamos, reservas frente a imprevistos, cartera vencida mínima e incrementada confianza de la sociedad. La cartera de crédito evidencia un crecimiento del 28,9% en 2011, manteniendo una buena calidad de cartera con un indicador de CeR30 del 2,6% (cartera improductiva del 3,9%). Por otro lado, la COAC Jardín Azuayo está actualmente adaptando su sistema para el registro separado de los créditos reestructurados en conformidad con la nueva normativa de calificación de activos de riesgos. La cobertura del riesgo de crédito es adecuada, con reservas del 153% sobre CeR30 (Monto de la cartera en mora de 30 días o más) y 102,6% sobre cartera improductiva.

## 9.2.4 Análisis de la Propuesta

Con el fin de subsanar los problemas encontrados; en este trabajo se planteó:

1. La Agencia debe contar con una clasificación adecuada de la cartera, debido a que todo entra bajo el concepto de consumo, ello se da en razón de que no se ha desarrollado productos específicos, con lo cual se torna difícil el manejo de tesorería por productos, el control de la calidad de la cartera y por ende el posicionamiento de los servicios crediticios.
2. Es necesario desarrollar e implementar un Sistema de Gestión del desarrollo Social, a fin de efectuar periódicamente seguimiento y evaluación del cumplimiento de las acciones, pertinencia de las estrategias asumidas y alcance de la visión institucional- cumplimiento del Plan.
3. Se considera importante fortalecer el trabajo y análisis de los comités de crédito, así como el control de la morosidad por parte de las directivas locales y los funcionarios en las respectivas agencias. Se debería



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

modificar algunas políticas de colocación de los diferentes tipos de crédito que oferta la cooperativa, sumado a la profesionalización de los oficiales de crédito como asesores financieros.

4. La duplicidad de funciones en la agencia de Totoracocha, es perjudicial para la esta debido a que las personas no se pueden desarrollar de manera efectiva en un determinado puesto, ya que siempre van a realizar dos o más tareas a la vez sin que puedan desempeñar de forma eficiente las tareas encomendadas, lo que daría como resultado personal insatisfecho en el puesto que ocupa y a su vez no brindar un servicio de calidad a los socios.

## ETAPA III9.3 Redacción del texto de la tesis

Para redactar el texto se tomara la siguiente estructura:

### Preliminar:

- Potada
- Contraportada
- Firma de responsabilidad
- Acuerdos
- Resumen Ejecutivo
- Índices

### Principal

- Introducción
- Cuerpo de la tesis
- Conclusiones
- Recomendaciones

### Referencial

- ANEXOS
- GLOSARIO DE TÉRMINOS
- BIBLIOGRAFÍA