

# UNIVERSIDAD DE CUENCA



## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

### CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**“AUDITORÍA AL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO DE CONSUMO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDIN AZUAYO OFICINA CUENCA CENTRO”.**

Trabajo de titulación previo a la obtención  
del Título de Contador Público Auditor

#### **AUTORAS:**

GABRIELA FERNANDA SOLIS GODOY

C.I.0104117593

NANCY PAULINA SUING VÉLEZ

C.I. 0106973118

#### **DIRECTOR:**

ING. JAIME PATRICIO ABAD NOVILLO, MSC.

C.I.0102711645

**CUENCA – ECUADOR**

**2017**



## RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad realizar una Auditoría al proceso de otorgamiento de créditos de consumo y Recuperación de Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, Sucursal Centro, periodo 2015, con el objeto de elaborar una evaluación de riesgos, que permita a la empresa la identificación de situaciones conflictivas que puedan afectar la consecución de los objetivos de la organización.

Se inicia por la indagación de los elementos informativos, así como datos, balances y números que puedan generar información útil para este trabajo.

Para ello, se ha realizado una evaluación de control interno del proceso de otorgamiento de créditos de consumo mediante un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras, que permitan verificar, evaluar y elaborar un informe sustentado en evidencias.

Se encontró que las mayores falencias se encuentran en el Sistema de Control Interno de la Oficina Centro de la COAC Jardín Azuayo, por la falta de evaluación de riesgo y las correspondientes consecuencias para el cumplimiento de objetivos.

**Palabras claves:** Auditoria, Créditos de Consumo, Otorgamiento de Créditos.



## **ABSTRACT**

The purpose of this research is to carry out an audit of the credit granting process at COAC Jardín Azuayo, central office, located in the city of Cuenca, in the year 2015. A risk assessment will be carried out to locate conflicting situations that could affect to the institution.

It was initiated by the search of the information, as well as of data, balances and numbers that can contribute to the work.

An internal control evaluation of the process of granting of consumer credits was applied, with which a report based on evidences was elaborated.

It was found that the biggest errors are found in the Internal Control System of the Central Office of COAC Jardín Azuayo, due to the lack of risk assessment and the corresponding consequences for the achievement of objectives.

Key words: Audit, Consumer Credit, Granting of Credits.



## ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	3
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	4
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	7
ÍNDICE DE TABLAS .....	8
CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR .....	9
CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL.....	11
DEDICATORIA .....	13
AGRADECIMIENTO .....	15
INTRODUCCIÓN .....	16
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....	17
1.1. Antecedentes del Cooperativismo en el Ecuador .....	17
1.1.1. El origen del cooperativismo de crédito.....	18
1.1.2. El Cooperativismo indígena, 1937-1963. ....	19
1.1.3. Auge cooperativo 1964-1988. ....	19
1.1.4. Del neoliberalismo a la crisis financiera, dolarización y sistema financiero cooperativo, 1989-2006. ....	20
1.1.5. Base Legal .....	21
1.2. Cooperativa Jardín Azuayo.....	24
1.2.1. Historia .....	24
1.2.2. Organigrama .....	26





1.2.3.	Misión.....	29	
1.2.4.	Visión .....	29	
1.2.5.	Objetivos Estratégicos de la organización.....	29	
1.2.6.	Objeto Social.....	31	
1.2.7.	Matriz F.O.D.A.....	31	
1.3.	Análisis situacional .....	32	
1.3.1.	Análisis Interno.....	33	
1.3.2.	Análisis Externo.....	42	
1.4.	Problema de estudio.....	49	
1.4.1.	Planteamiento General del Problema.....	49	
1.4.2.	Delimitación del Problema.....	50	
1.4.3.	Justificación.....	50	
1.4.4.	Objetivo general .....	51	
1.4.5.	Objetivos específicos .....	51	
1.4.6.	Estrategias de investigación.....	52	
CAPÍTULO II: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO, REFERENCIAS TEÓRICAS Y ESTRUCTURA DE LA CARTERA DE CRÉDITO.....			54
2.1.	Riesgos .....	54	
2.1.1.	Clasificación del riesgo financiero .....	54	
2.2.	Generalidades.....	57	
CAPITULO III: METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA APLICADA A LA COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO.....			91
3.1.	Antecedentes.....	91	
3.2.	Orden de Trabajo.....	96	
3.3.	Fases de la Auditoría de Gestión.....	98	
3.3.1.	Planificación Preliminar .....	98	
3.3.2.	Planificación Específica.....	102	



3.3.3. Ejecución.....	110
3.3.4. Comunicación de Resultados.....	122
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	144
BIBLIOGRAFÍA.....	146
ANEXOS.....	148



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Oficinas 2015 .....	26
Gráfico 2: Organigrama Cooperativa Jardín Azuayo .....	28
Gráfico 3: Objetivos estratégicos Cooperativa Jardín Azuayo .....	30
Gráfico 4: Matriz FODA Cooperativa Jardín Azuayo.....	32
Gráfico 5: Análisis Oficina.....	34
Gráfico 6: Análisis crecimiento de captaciones.....	35
Gráfico 7. Análisis del crecimiento de Colocaciones.....	36
Gráfico 8: Objetivos del departamento de Cobranzas .....	42
Gráfico 9: Análisis Externo.....	43
Gráfico 10: Factor económico .....	44
Gráfico 11: Clasificación de Riesgos .....	54
Gráfico 12: tipos de Riesgos .....	56
Gráfico 13: Las 5 C del crédito.....	61
Gráfico 14: Días de morosidad .....	66
Gráfico 15: Requisitos Crediticios Fase 1 .....	70
Gráfico 16 Activo COOPAC Jardín Azuayo: .....	88
Gráfico 17: Pasivos COOPAC Jardín Azuayo .....	89
Gráfico 18: Patrimonio COOPAC Jardín Azuayo.....	90



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Segmentos del Sector Financiero Popular y Solidario .....	21
Tabla 2: Características del Microcrédito: .....	38
Tabla 3: Características Crédito de Consumo .....	39
Tabla 4: Características Crédito tipo comercial.....	40
Tabla 5: Portafolio de servicio de créditos .....	59
Tabla 6 Calificación de las cinco C: .....	63
Tabla 7: Monto y Número de Créditos Otorgados de la Oficina Cuenca .	67
Tabla 8: Créditos Otorgados de la Oficina Cuenca Centro .....	68
Tabla 9: Proceso de seguimiento y recuperación .....	72
Tabla 10: Comportamiento de la Cartera.....	74
Tabla 11: Cartera vencida por monto.....	75
Tabla 12: Cartera por plazos.....	76
Tabla 13: Cartera con riesgo alto 2015.....	77
Tabla 14: Cobertura patrimonial de activos .....	78
Tabla 15: Plan de índices .....	93
Tabla 16: plan de marcas de auditoría.....	94
Tabla 17: Cronograma de la Auditoría.....	95



## CLÁUSULA DE DERECHOS DE AUTOR



Universidad de Cuenca  
Clausula de derechos de autor

---

Nancy Paulina Suing Vélez, autora del Trabajo de Titulación "AUDITORÍA AL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO DE CONSUMO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDIN AZUAYO OFICINA CUENCA CENTRO", reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Contador Público Auditor. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor/a

Cuenca, 03 de Enero del 2017

---

Nancy Paulina Suing Vélez

C.I: 0106973118



Universidad de Cuenca  
Clausula de derechos de autor

---

Gabriela Fernanda Solis Godoy, autora del Trabajo de Titulación "AUDITORÍA AL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO DE CONSUMO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDIN AZUAYO OFICINA CUENCA CENTRO", 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 autora

Cuenca, 03 de Enero del 2017

---

Gabriela Fernanda Solis Godoy

C.I: 0104117593



## CLÁUSULA DE PROPIEDAD INTELECTUAL



Universidad de Cuenca  
Clausula de propiedad intelectual

---

Nancy Paulina Suing Vélez, autora del Trabajo de Titulación "AUDITORÍA AL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO DE CONSUMO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDIN AZUAYO OFICINA CUENCA CENTRO", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 03 de Enero del 2017

---

Nancy Paulina Suing Vélez

C.I: 0106973118



Gabriela Fernanda Solis Godoy, autora del Trabajo de Titulación "AUDITORÍA AL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO DE CONSUMO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDIN AZUAYO OFICINA CUENCA CENTRO", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 03 de Enero del 2017

Gabriela Fernanda Solis Godoy

C.I: 0104117593





## DEDICATORIA

A mi Dios, quien supo guiarme por el buen camino, darme las fuerzas necesarias para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se me presentaban.

A mi hija Darla, posiblemente en este momento no entiendas mis palabras, pero cuando seas capaz, quiero que te des cuenta de lo que significas para mí. Eres la razón por la que cada día me levanto para esforzarme por el presente y el mañana, eres mi principal motivación. Muchas gracias hija mía, por estar presente en este logro.

A mi madre Elina, eres una mujer que simplemente me llena de orgullo, gracias por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor y comprensión.

A mi abuelita Lida, puedo decir plenamente que eres además de mi abuela, mi segunda madre, y los valores y aportes que has realizado a mi vida son simplemente invaluables.

A mis hermanos Paul, Bryan y Axel, yo sé que siempre voy a contar con su apoyo incondicional en las buenas y en las malas.

A mis tíos Benito y Diana, gracias por su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera y confiar plenamente en mí.

**Gabriela.**



## Dedicatoria

A Dios quien ha guiado cada paso de mi vida, gracias a él puedo compartir mis alegrías, logros y metas.

A mis padres, quienes a pesar de las dificultades y carencias siempre supieron brindarme lo necesario y me enseñaron a luchar por lo que parece imposible.

En el transcurso de mi vida he llegado a entender que siempre serán mis padres, los que estarán a mi lado, y es grato para mí poder dedicarles esta meta alcanzada

**Paulina**



## **AGRADECIMIENTO**

Queremos agradecer a la Universidad de Cuenca, por acoger nuestros años de estudio, a nuestros maestros que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario, y nos ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesis

De igual manera al Ingeniero Ing. Jaime Patricio Abad, por su guía y su tiempo, muy importantes y valiosos para la culminación de este trabajo.

Finalmente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, por su confianza y contribución a lo largo del proceso.

**Gabriela y Paulina**



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación, muestra los resultados de la aplicación de una Auditoría al proceso de otorgamiento de créditos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Centro de la ciudad de Cuenca, durante el año 2015.

En el Capítulo uno se pone en manifiesto el objeto de estudio, su justificación, objetivos y problemática, además de un apartado de sustento teórico donde ponemos en consideración información relevante de la empresa donde se ha desarrollado esta investigación.

En el capítulo dos, se propone la Planeación estratégica, que contiene una breve descripción de la cooperativa además de la estructura y manejo de la cartera de crédito.

En el tercer capítulo encontramos la Planificación Preliminar y Específica con la que se llevara a cabo la Auditoría, así como el levantamiento de la información financiera requerida para la preparación de los papeles de trabajo. Se realizará también la evaluación del Control interno y se presentará la comunicación de resultados.

Finalmente en el capítulo 4 se presentan las conclusiones y recomendaciones resultantes de la Auditoria aplicada.



## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1. Antecedentes del Cooperativismo en el Ecuador**

Se define a la Cooperativa, como la unión de socios voluntarios con el objetivo de conseguir objetivos económicos, sociales y culturales. La Cooperativa ha de ser legalmente establecida y manejada de manera colaborativa con los socios, quienes eligen sus directivos de manera democrática (CICOPA, 2013).

En la primera mitad del siglo XIX, la sobreexplotación de los obreros que derivó en hambre, pestes y contaminación, también tuvo como consecuente la resistencia de los trabajadores. Los trabajadores defendían la mano de obra sobre la máquina, y protestaban en contra de los dueños del Capital, quienes eran los responsables de su precaria situación.

Es entonces que podemos destacar al Marxismo, Socialismo y Anarquismo como las corrientes de pensamiento de la época.

Es así que en base al Socialismo, se abre el primer “almacén cooperativo de consumo” el 24 de octubre de 1844, atendiendo desde diciembre de ese mismo año.

Los principios del cooperativismo se fueron forjando y actualizando, hasta que en 1995, la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), determino los siguientes principios:

- Ingreso voluntario
- Administración democrática



- Participación económica de los socios
- Cooperación entre instituciones cooperativistas
- Vinculación con la comunidad. (Grijalva, 2013-Febrero)

### **1.1.1. El origen del cooperativismo de crédito**

El nacimiento de las organizaciones de ahorro y crédito se forjaron con las ideas de los pioneros de Rochdale, donde apareciendo dos sistemas alemanes fundamentales:

#### Sistema de Herman Schultze – Delitzch (1806- 1883)

Constituyó los bancos que financiaban a pequeños comerciantes y artesanos, su esquema cooperativo trataba de fortalecer el capitalismo financiero popular

#### Sistema Raiffeisen (1818-1888)

Su fundador Friedrich Wilhelm Raiffeisen, promovió las cajas rurales cuyo objetivo era el bienestar del campesino.

El origen del cooperativismo en el Ecuador tiene sus orígenes en los gremios de trabajadores del puerto de Guayaquil y los empleados Quiteños quienes crearon cajas de ahorro, que para 1917 eran nueve, sin embargo, en la ciudad de Riobamba, se registraba por primera vez, la “*Caja de Ahorro y Cooperativa de préstamos de la Federación Obrera de Chimborazo*”, en el año de 1927, constituyéndose la primera Cooperativa de Ahorro y Crédito del Ecuador (Miño, 2013).



Las organizaciones obreras de principios de siglo enfatizaban su orientación en el progreso y la beneficencia. Sin embargo, la falta de asimilación de los principios cooperativos, de servicios educativos y capacitación técnica y jurídica, provocó una vida efímera de las primeras cooperativas. La ausencia de un marco jurídico e institucional que las protegiera no permitió su operatividad y crecimiento institucional. (Pineda, 2015)

### ***1.1.2. El Cooperativismo indígena, 1937-1963.***

La intervención jurídica del Estado se dio para que las personas indígenas, accedan a tomar propiedad de la tierra, mediante la organización social, denominada Cooperativa. En 1937 asume la Jefatura Suprema el General Alberto Enríquez Gallo quien aprobó, entre otras, la Ley de Cooperativas que tenía el propósito de dar mayor alcance organizativo a los movimientos campesinos, modernizando su estructura productiva y administrativa, mediante la utilización del modelo cooperativista.

En 1961 se creó la Dirección Nacional de Cooperativas como entidad especializada del Ministerio de Previsión Social con el objetivo de promocionar el sector cooperativo, este objetivo no se alcanzó, y se quedó solo en una labor puramente administrativa y de fiscalización. (Pineda, 2015, pág. 18)

### ***1.1.3. Auge cooperativo 1964-1988.***

En esta época, el Cooperativismo se ha convertido en la herramienta que promueve la transformación social y económica del pueblo, pues le provee de recursos para el crecimiento y desarrollo. Este periodo fue posible gracias al auge petrolero de los setentas, donde el Sistema Cooperativo Ecuatoriano, se



consolida mediante la Ley de Cooperativas (en 1966), aún vigente (Da Ros, 1985: pag.13)

**1.1.4. Del neoliberalismo a la crisis financiera, dolarización y sistema financiero cooperativo, 1989-2006.**

En este periodo, el sistema financiero nacional enfrenta la peor crisis de la historia que llevo a la quiebra a alrededor de 20 Bancos del país. Los ahorros de los ecuatorianos, se vieron comprometidos, sin embargo, el sistema cooperativo no sufrió una crisis considerable en este periodo, por el contrario sus políticas de autocontrol atrajeron las preferencias del público y sus estados financieros crecieron durante esos críticos años. En conclusión, la desconfianza de las personas por las entidades bancarias, hizo que las Cooperativas crecieran considerablemente.

Actualmente el Sector Financiero Popular y Solidario está conformado por cinco segmentos según Resolución No. 038-2015-F del 13 de febrero del 2015, emitida por la Junta de Regulación de Política Monetaria y Financiera.



Tabla 1: Segmentos del Sector Financiero Popular y Solidario

Segmento	Activos (USD)
1	Mayor a 80'000.000,00
2	Mayor a 20'000.000,00 hasta 80'000.000,00
3	Mayor a 5'000.000,00 hasta 20'000.000,00
4	Mayor a 1'000.000,00 hasta 5'000.000,00
5	Hasta 1'000.000,00
	Cajas de Ahorro, bancos comunales y cajas comunales

Fuente: (FINANCOOP, 2015)  
Autores: Elaboración propia

El Segmento 1 está conformado por 22 cooperativas de ahorro y crédito y la caja central "FINANCOOP".

#### 1.1.5. Base Legal

Las cooperativas en Ecuador, se encuentran regidas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, mediante normativa establecida en el Título Noveno de la Regulación y Control de las Cooperativas de Ahorro y Crédito Decreto No. 194 en sus artículos 68-69-70.

*"La Superintendencia de Bancos y Seguros dentro de su esquema de control, creará y mantendrá en todo tiempo una instancia, encargada en forma exclusiva de la supervisión y control de las cooperativas para lo cual se integrará con profesionales con conocimientos en cooperativismo y experiencia en supervisión de este tipo de sociedades de personas"* (Constitución de la República, 2009, pág. 68).



*“Los textos de los Estatutos Sociales que las cooperativas aprueben, serán conocidos y archivados por la Superintendencia, quien tendrá la facultad de disponer cambios puntuales en los mismos, solo en el caso que las disposiciones sean contrarias a la Ley y al presente Reglamento” (Constitución de la República, 2009, pág. 69)*

*La Superintendencia ejercerá el control de la prudencia y solvencia financiera. Corresponderá a las Cooperativas emitir normas de carácter general relacionadas con temas de administración interna (Constitución de la República, 2009, pág. 70)*

La Constitución de la República, reconoce al Sector Cooperativista y Comunitario, como una condición del Buen vivir.

Según lo establecido en el Manual: Administración de Riesgos - Tomo 1 de la Gestión de Riesgos realizado por la Cooperativa Jardín Azuayo con fecha de modificación Noviembre 2015, se menciona que estará regulada por las siguientes instancias:

**1.1.5.1. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria publicada en el registro Oficial Mayo 2011**

Cuyos objetivos al respecto de la Ley son los siguientes:

- Fortalecer la Economía Popular y Solidaria
- Fomentar las prácticas de la economía popular y solidaria en las comunidades.



- Establecer un marco jurídico común para todos los actores de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario;
- Fundar un organismo que se encargue de la regulación de las instituciones.

**1.1.5.2. Código Orgánico Monetario y Financiero publicada en el Registro Oficial en septiembre de 2014**

Cuyos objetivos al respecto de la Ley son los siguientes:

- Distribución justa de la riqueza nacional.
- Incentivar la producción nacional.
- Promover la inserción a la economía mundial.
- Garantizar la soberanía alimentaria y energética
- Impulsar el desarrollo de empleo.
- Brindar derechos laborales que garanticen equidad entre todas las formas de trabajo.
- Mantener la estabilidad económica
- Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes;
- Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

De esta Ley se derivarán las futuras normas, regulaciones y resoluciones que en el futuro la Junta de Regulación expida para los distintos entes reguladores, como es en el caso de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria para las Cooperativas de Ahorro y Crédito.



### **1.1.5.3. Normas para la Administración Integral de Riesgos en las Cooperativas De Ahorro y Crédito y Cajas Centrales – Resolución No. 128-2015-F de septiembre de 2015**

El objeto del cuerpo normativo es establecer las disposiciones sobre la Administración Integral de Riesgos que la Cooperativa Jardín Azuayo debe implementar para identificar, medir, priorizar, controlar, mitigar, monitorear y comunicar los distintos tipos de riesgos a los que está expuesta.

Esto lo hace en función de que la normativa estipulada en el artículo 239 del Código Orgánico Monetario y Financiero dispone que

*“Las entidades del sistema financiero nacional deberán cumplir, en todo tiempo, con las normas referidas a los indicadores financieros, liquidez, capital y patrimonio determinadas en este Código y la normativa que expida la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera de conformidad con el tipo de entidad, los sistemas de control interno y la administración de riesgos adecuados al tamaño y complejidad de la entidad financiera”*  
(Superintendencia de Bancos y Seguros, 2004).

## **1.2. Cooperativa Jardín Azuayo**

### **1.2.1. Historia**

El desastre de la Josefina, suscitado en 1993, dejó tareas de reconstrucción, que dieron pie para la constitución de la Cooperativa Jardín Azuayo, que nace como una alternativa a la crisis, con 120 socios, con el solo



objeto de apoyar la restitución de las viviendas y el apoyo a mejorar la economía del Cantón Paute.

En la actualidad, tiene como objetivo principal la captación de ahorros, de manera que se transformen en créditos oportunos y con tasas competitivas que ayuden a mejorar las condiciones de trabajo de los socios.

En 1998, nace la oficina Cuenca-Centro, fundada por la Caja de Ahorro de la Santísima Trinidad, con el objetivo de que los habitantes del Turi, superaran adversidades económicas, resultantes de la crisis.

La Agencia Cuenca se constituye como la primera en conformarse, con fecha Resolución de Apertura 2006-12-2008.

A partir del año 2013 COOPAC Jardín Azuayo pasó a ser controlada y supervisada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), ubicándose dentro del Código Orgánico, Monetario y Financiero del Sector Financiero Popular y Solidario, en el segmento I por el tipo y saldo de sus activos que determina que deberán ser mayor a 80'000.000,00, además de que en su última calificación, se le otorgó una "A".

Al momento cuenta con más de 341.589 socios en las provincias de Azuay, Cañar, Guayas, El Oro, Loja, Morona Santiago y Santa Elena y con un número de trabajadores a Diciembre del 2015 de 602 Trabajadores, 54% Mujeres y 46% Hombres



Gráfico 1: Oficinas 2015

<b>Oficinas por Zonas a Diciembre del 2015</b>				
<b>ZONA CUENCA</b>	<b>ZONA CAÑAR</b>	<b>ZONA PAUTE</b>	<b>ZONA ORIENTE</b>	<b>ZONA JUBONES</b>
<b>Cuenca-Centro</b>	Cañar	Paute	Macas	Nabón
<b>Bellavista</b>	La Troncal	Gualaceo	Sucúa	Zhiña
<b>Huaynacapac</b>	Suscal	Sigsig	Limón	Santa Isabel
<b>Azogues</b>	Tambo	Chordeleg	San Juan Bosco	Oña
<b>Yanuncay</b>	Santa Elena	Las Palmas	Méndez	Pucará
<b>Feria Libre</b>	Playas	Sevilla de oro	Gualaquiza	San Fernando
<b>Totoracocha</b>				Saraguro
<b>Monay</b>				Pasaje
<b>Ricaurte</b>				Zaruma
<b>Patamarca</b>				Chilla
<b>El Valle</b>				Ponce Enriquez
<b>González Suárez</b>				

Fuente: Datos internos de la Cooperativa Jardín Azuayo  
Autor: Elaboración propia.

### **1.2.2. Organigrama**

El Organigrama propuesto en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Jardín Azuayo”, es de tipo organizativo-administrativo descentralizado.

Según la institución, la finalidad de este tipo de organización es promover el desarrollo de la gobernabilidad, redistribuyendo el riesgo financiero.

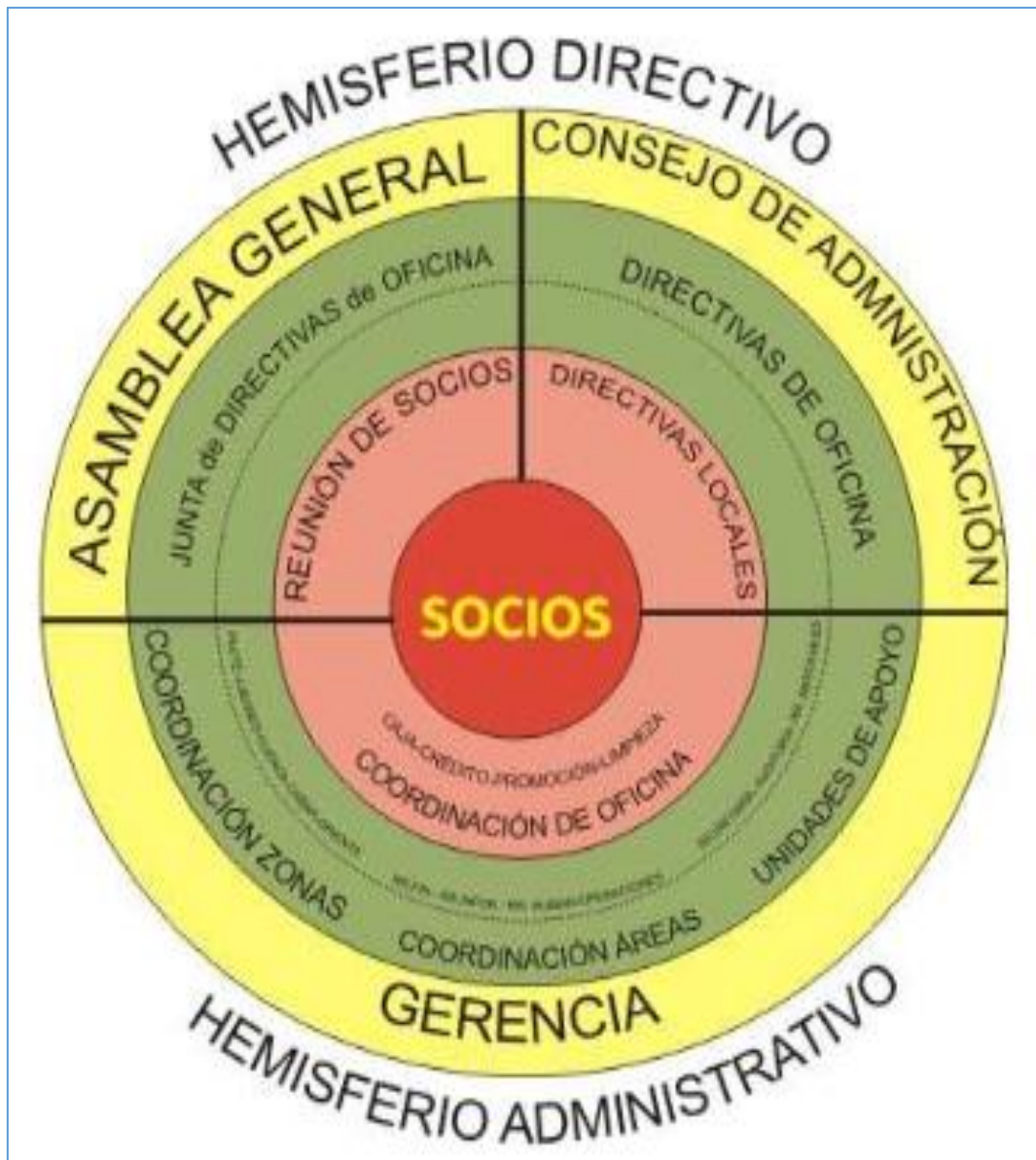


Este tipo de organigrama, denominado “Gobierno Cooperativo” consta de dos ámbitos: Directivo y Administrativo. La parte directiva se hace mediante elección representativa y el segundo, mediante la contratación de colaboradores.

El gobierno y la administración de la cooperativa están a cargo de:

- La asamblea general de representantes
- El consejo de administración
- El gerente general

Gráfico 2: Organigrama Cooperativa Jardín Azuayo



Fuente: Datos internos de la Cooperativa Jardín Azuayo  
Autor: Elaboración propia.





### **1.2.3. Misión**

*“Somos una cooperativa de ahorro y crédito segura y participativa que contribuye en el crecimiento socioeconómico de sus socios y fortalece la economía popular y solidaria mediante servicios financieros de calidad, incluyentes y sostenibles” (Cooperativa Jardín Azuayo, 2016)*

### **1.2.4. Visión**

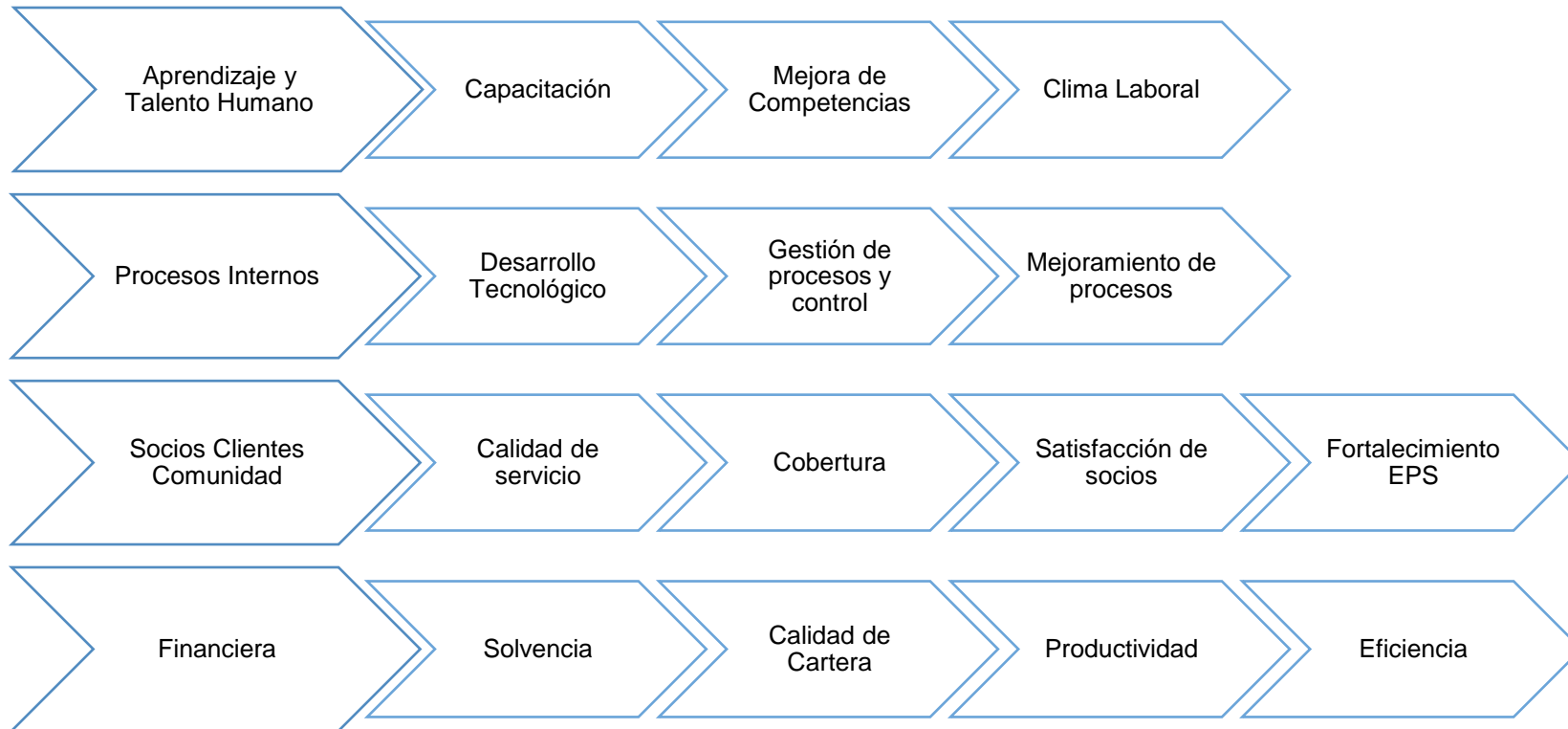
*“Ser un referente positivo del desempeño social y financiero de la economía popular y solidaria del Ecuador, que incide en el desarrollo de sus socios y localidades de intervención, con una gestión participativa e incluyente, basada en Calidad, Cercanía y Servicio” (Cooperativa Jardín Azuayo, 2016).*

### **1.2.5. Objetivos Estratégicos de la organización**

Los objetivos estratégicos planteados por la Cooperativa Jardín Azuayo (Cooperativa Jardín Azuayo, 2015), están organizados en base a cuatro perspectivas del cuadro de mando integral y se detalla a continuación



Gráfico 3: Objetivos estratégicos Cooperativa Jardín Azuayo



Fuente: Plan Estratégico Social y Financiero 2014-2018 (Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)  
Autor: Elaboración propia.



### **1.2.6. Objeto Social**

La COAC “Jardín Azuayo” es una sociedad de personas, de responsabilidad limitada. Cada socio responderá únicamente de acuerdo al valor de sus certificados de aportación obligatorios pagados y la responsabilidad de la cooperativa estará limitada al total de su patrimonio.

- **Duración:** La cooperativa será de duración ilimitada, sin embargo, podrá disolverse y liquidarse por causas y procedimientos previstos en la Ley de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
- **Responsabilidad:** La compañía será de responsabilidad Limitada a su capital social; la responsabilidad personal de sus socios estará limitada al capital que aporten a la entidad.

Serán considerados socios de la Cooperativa las personas que hayan suscrito el Acta Constitutiva como socios fundadores, más quienes luego sean aceptados como tales, de conformidad con el Estatuto y el Reglamento Interno.

### **1.2.7. Matriz F.O.D.A.**

Constituye una herramienta significativa que permite visualizar un cuadro de situación actual de la Institución, evidenciando los puntos más relevantes tanto positivos como negativos en cuanto a su efecto, así como factores internos y externos.

Gráfico 4: Matriz FODA Cooperativa Jardín Azuayo



Fuente: Plan Estratégico Social y Financiero 2014-2018 (Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)  
Autor: Elaboración propia.

### 1.3. Análisis situacional

El análisis situación, incluye un estudio de los aspectos externos e internos que influyen en el otorgamiento de un crédito.



### **1.3.1. Análisis Interno**

Para el análisis de las condiciones internas en la metodología de crédito, se tomará en cuenta dos aspectos, el primero el análisis de la oficina y el segundo el análisis de las características o calificación de los oficiales de crédito.

#### **1.3.1.1. Análisis de las condiciones de la Oficina**

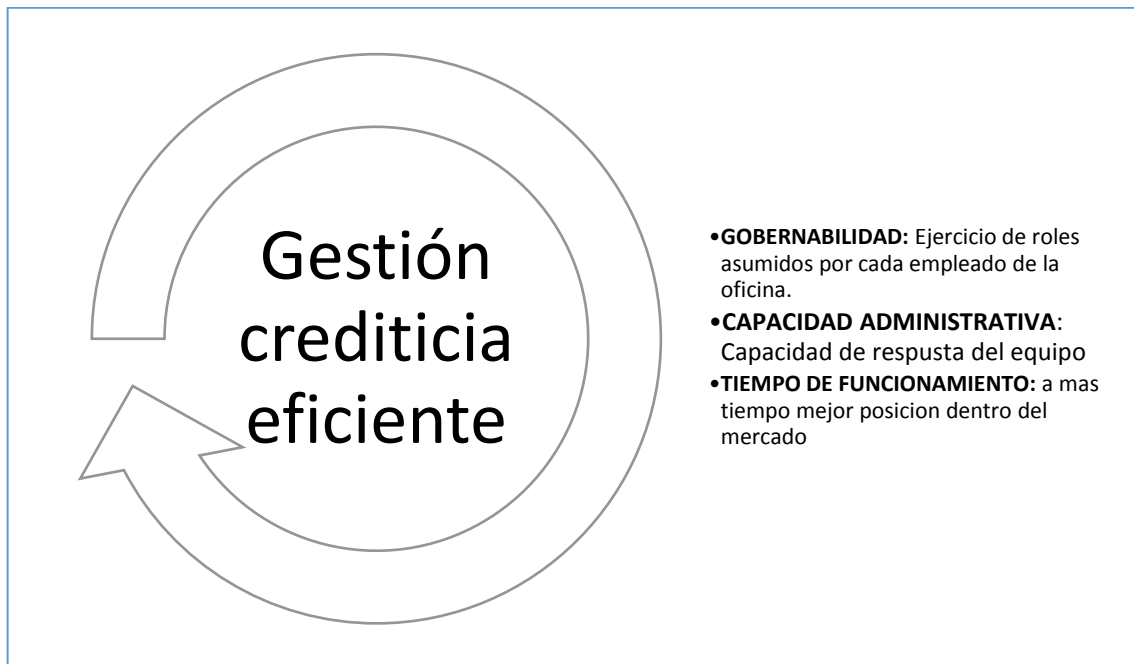
Dentro de los elementos internos que deben revisarse para realizar una buena gestión crediticia, está la caracterización de las oficinas, pues éstas presentan diferentes condiciones tanto en los factores de gobierno institucional, capacidad del personal y condiciones operativas, así como nivel de madurez de la oficina.

Los aspectos antes mencionados afectan sensiblemente a la capacidad para gestionar la cartera por parte de la Cooperativa en cada localidad.

Por esta razón es necesario hacer una diferenciación en el nivel de riesgo que corre intrínsecamente cada oficina para ejercer políticas discrecionales al momento de conceder crédito.

Los principales factores a analizar son:

Gráfico 5: Análisis Oficina



Fuente: Plan Estratégico Social y Financiero 2014-2018 (Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)  
Autor: Elaboración propia.

### 1.3.1.2. Análisis del departamento de crédito

El Departamento de Crédito constituye una de las principales actividades de financiamiento dentro de la Cooperativa y como es de conocimiento general, es el encargado de otorgar créditos de distinta naturaleza

#### 1.3.1.2.1. Crecimiento de Captaciones

Para la obtención del crecimiento de captaciones y colocaciones por oficinas se necesita de algunos insumos como los siguientes análisis:

Gráfico 6: Análisis crecimiento de captaciones

<b>Análisis Histórico de Cumplimiento de Metas</b>	<b>Análisis de Mercado Financiero y Entorno</b>	<b>Análisis Cantonal para Propuesta de Metas de Crecimiento</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>•Evaluar datos de cumplimiento por oficina</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Nivel de captaciones y colocaciones competencia</li><li>•La Oferta Monetaria por sector</li><li>•Liquidez Total Nacional</li><li>•Variación del Precio del Petróleo</li><li>•Tasas Activas y Pasivas del Sistema Financiero.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•PEA</li><li>•Nivel de Colocación y Captación de Instituciones Financieras a nivel cantonal por segmento.</li><li>•Cobertura de Captación y Colocación de la cooperativa por cantón.</li><li>•Actividad Económica de la población por cantón, socios y otras instituciones financieras.</li></ul>

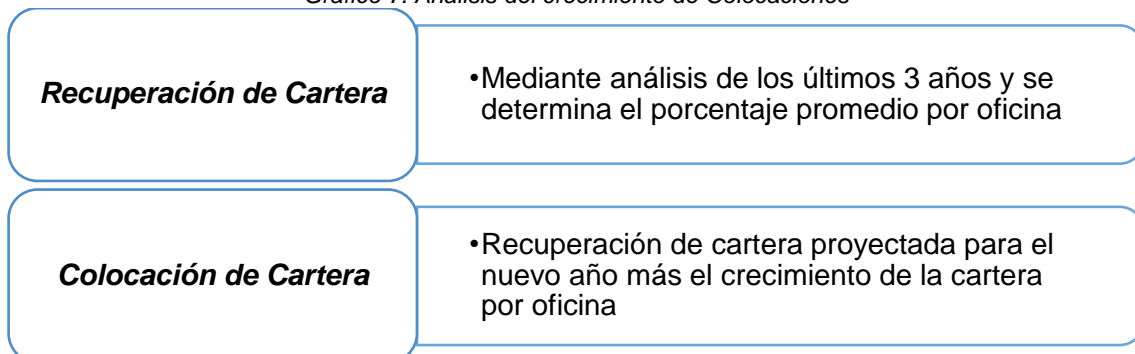
Fuente: Plan Estratégico Social y Financiero 2014-2018 (Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)  
Autor: Elaboración propia.

### **1.3.1.2.2. Crecimiento de Colocaciones**

Para el crecimiento de las colocaciones se procede a realizar el cálculo en función de los análisis de mercado financiero y entorno, así como del análisis cantonal, considerándose además las metas de colocación establecidas en el plan estratégico.



Gráfico 7. Análisis del crecimiento de Colocaciones



Fuente: Plan Estratégico Social y Financiero 2014-2018 (Cooperativa Jardín Azuayo, 2015)  
Autor: Elaboración propia.

Tanto el crecimiento de cartera, como su colocación y recuperación se puede resumir en la siguiente formula:

$$\text{Crecimiento de Cartera} = \text{Colocación de Cartera} - \text{Recuperación de Cartera}$$

### 1.3.1.3. Tipos de Crédito:

Los tipos de créditos que se ofertarán a los socios serán los que se encuentren establecidos en la tabla de créditos, aprobada por el Consejo de Administración de la Cooperativa y que serán clasificados y segmentados según las normas emitidas por la Junta de Política y Regulación Monetaria Financiera.

Las operaciones de crédito se clasificarán de acuerdo al destino, los mismos que estarán definidos dentro de la tabla de créditos.





*1.3.1.3.1. Microcréditos:*

Actividades de producción o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades.



Tabla 2: Características del Microcrédito:

**MICROCRÉDITOS**

**Beneficiarios**

Personas naturales, personas jurídicas con ventas anuales igual o menor a 100 mil dólares, u organizaciones de hecho.

**Destino financiero:**

Capital de Trabajo, Terrenos, edificios y construcción de infraestructura, equipos, maquinaria y otros bienes de capital, a excepción de vehículos, vehículos pesados para fines productivos y comerciales, vehículos livianos para fines productivos, otros activos fijos tangibles que no constituyen bienes de capital, derechos de propiedad industrial, adquisición de franquicias, marcas, pago de regalías, licencias y otros activos fijos intangibles, adquisición de servicios, reestructuración de Pasivos y Pago de Obligaciones

TIPO	TASA	MONTO A SER APROBADO EN LAS OFICINAS	MONTO A SER APROBADO EN EL COMITÉ DE CREDITO	BASE	PIGNORACION	PLAZO MAXIMO
ORDINARIOS	12,77%	30.000	Mayores a 30 mil	10%	50% BASE	7 años
SIN AHORRO	15%	30.000	Mayores a 30 mil	no aplica	no aplica	7 años

Fuente: datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo

Autor: Elaboración propia.

1.3.1.3.2. Consumo

Los créditos de consumo, se otorgan en el caso de compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con actividades



productivas, comerciales

Tabla 3: Características Crédito de Consumo

CRÉDITO DE CONSUMO						
<b>Beneficiarios</b> Personas naturales, personas jurídicas con ventas anuales igual o menor a 100 mil dólares, u organizaciones de hecho.						
<b>Destino financiero:</b> Microcrédito otorgado para consumo de microempresarios. No productivas (Para operaciones inmobiliarias, vivienda de interés público y crédito educativo, no otorgado a microempresarios)						
TIPO	TASA	MONTO A SER APROBADO EN LAS OFICINAS	MONTO A SER APROBADO EN EL COMITÉ DE CREDITO	BASE	PIGNORACION	PLAZO MAXIMO
<b>ORDINARIOS</b>	12,77%	30.000	mayores a 30 mil	10%	50% BASE	7 años
<b>SIN AHORRO</b>	15%	30.000	mayores a 30 mil	no aplica	no aplica	7 años
<b>EXTRAORDINARIO</b>	11,22%	1.500	no aplica	no aplica	no aplica	18 meses

Fuente: datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo

Autor: Elaboración propia.



### 1.2.1.3.3. Comercial

Adquisición de bienes o servicios para actividades comerciales y productivas, capital de trabajo, vehículos pesados. Créditos para entidades financieras.

Tabla 4: Características Crédito tipo comercial

<b>CRÉDITO DE TIPO COMERCIAL</b>						
<b>BENEFICIARIOS:</b> Personas naturales obligadas a llevar contabilidad con ventas anuales mayores a 100 mil dólares y jurídicas con ventas anuales mayores a 100 mil dólares y menores a 1 millón de dólares.						
<b>DESTINO FINANCIERO:</b> Capital de Trabajo, terrenos, edificios y construcción de infraestructura (bienes de capital), equipos, maquinaria y otros bienes de capital, a excepción de vehículos, vehículos pesados para fines productivos y comerciales, otros activos fijos tangibles que no constituyen bienes de capital, derechos de propiedad industrial, adquisición de franquicias, marcas, pago de regalías, licencias y otros activos fijos intangibles, adquisición de servicios, reestructuración de pasivos y pago de obligaciones, vehículos livianos para fines productivos y comerciales.						
<b>TIPO</b>	<b>TASA</b>	<b>MONTO A SER APROBADO EN LAS OFICINAS</b>	<b>MONTO A SER APROBADO EN EL COMITÉ DE CREDITO</b>	<b>BASE</b>	<b>PIGNORACION</b>	<b>PLAZO MAXIMO</b>
<b>COMERCIAL</b>	11%	30.000	mayores a 30 mil	10%	50% Base	7 años

Fuente: datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo  
Autor: Elaboración propia.



#### 1.3.1.4. Análisis del departamento de Cobranzas

El Plan de Contingencia de Crédito, es clave para la aplicación del Plan de contingencia de Crédito, cuyo propósito es evaluar el comportamiento de la cartera de crédito de la cooperativa.

Cada Oficina, tiene la responsabilidad de mantener una cartera sana, sin que esto afecte al otorgamiento de créditos. Por tanto, es responsabilidad de la oficina de Crédito, la evaluación, análisis y evolución de la recuperación de cartera, siempre aplicando las instrucciones impartidas por La Comisión de Gestión de Morosidad de acuerdo al Plan de Contingencia, que permita mantener los niveles de riesgo dentro de lo aceptable.

Los niveles de riesgo aceptables, no están definidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y la Superintendencia de Bancos y Seguros pero si se puede acotar que en el Artículo tercero de la resolución No JB-2003-602 se establece que:

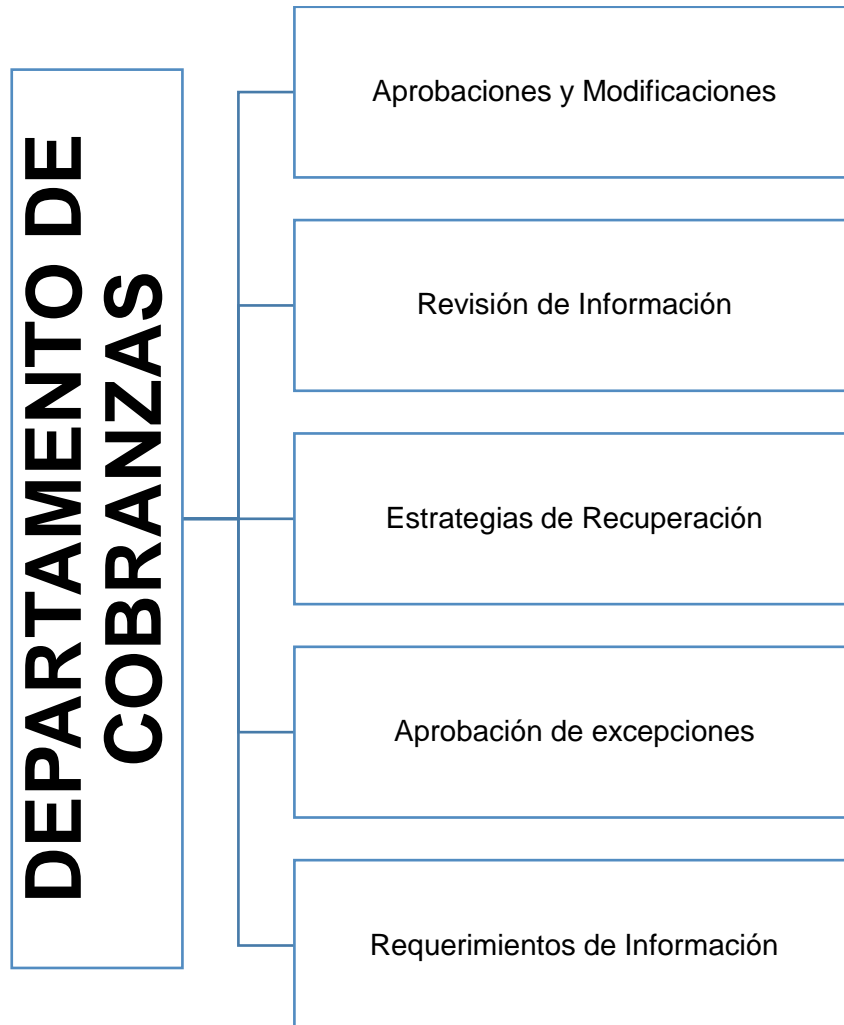
*“Las instituciones controladas deberán contar con un proceso formalmente establecido de administración del riesgo de crédito que asegure la calidad de sus portafolios y además permita identificar, medir, controlar / mitigar y monitorear las exposiciones de riesgo de contraparte y las pérdidas esperadas, a fin de mantener una adecuada cobertura de provisiones o de patrimonio técnico.” (Art No JB-2003-602, pág. 2)*

Por otro lado la resolución No. JB-2011-1897 define las directrices para una adecuada administración de los activos de riesgo; de ahí que el contar con un

Plan de Contingencia de Crédito formalmente establecido en la Cooperativa constituye un elemento fundamental para cumplir con esta disposición.

Los objetivos a cumplir por el departamento de Cobranzas, son los siguientes:

Gráfico 8: Objetivos del departamento de Cobranzas



Fuente: datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo  
Elaborado por: las autoras

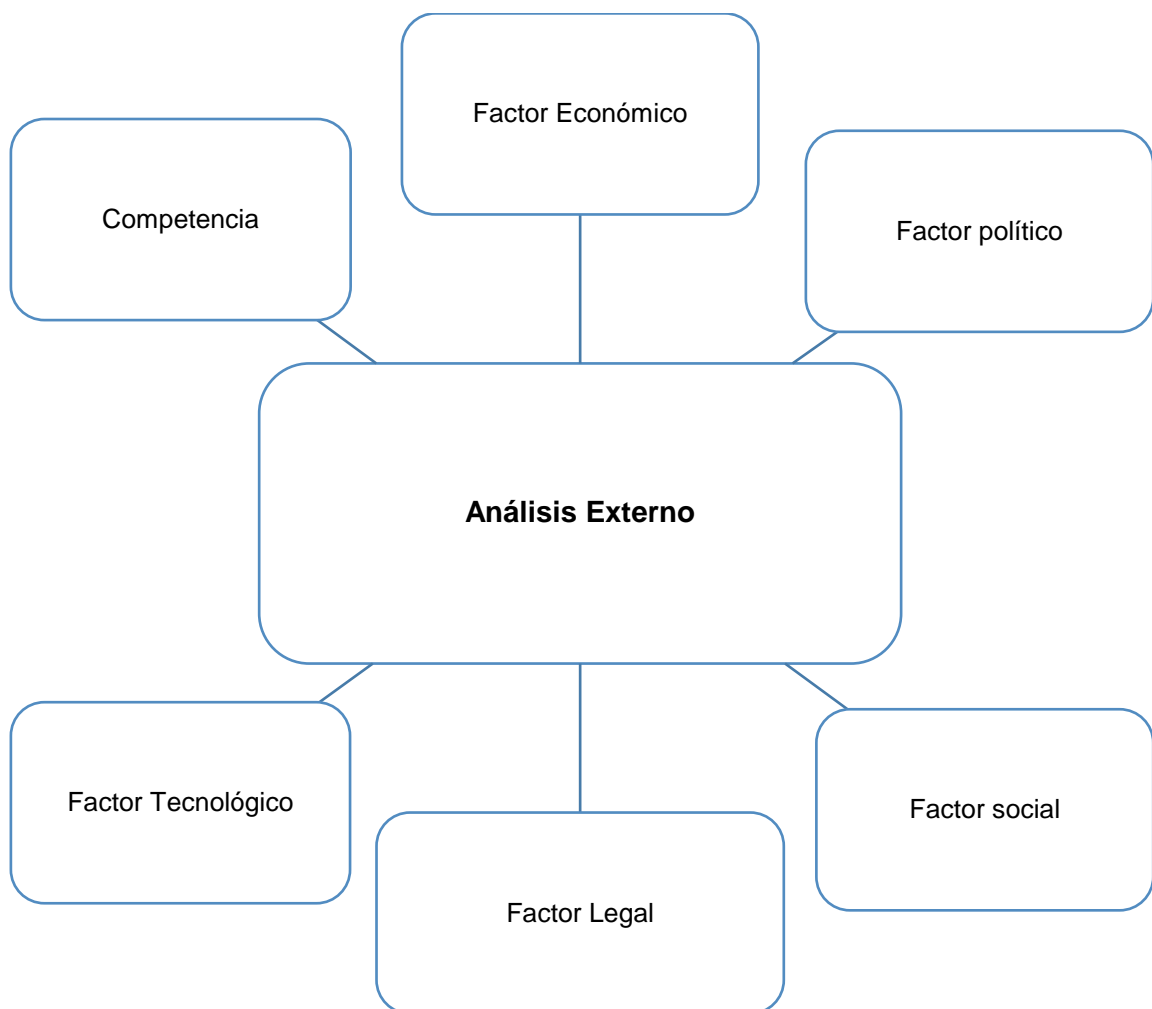
### 1.3.2. Análisis Externo

El mercado objetivo en la actualidad, con la situación económica de la población es muy extenso, sin embargo este análisis nos permitirá determinar

cambios que podrán proporcionar herramientas a la cooperativa para su crecimiento a nivel nacional ofreciendo a sus socios mejores condiciones que la competencia.

El análisis Externo analiza los siguientes Factores:

Gráfico 9: Análisis Externo

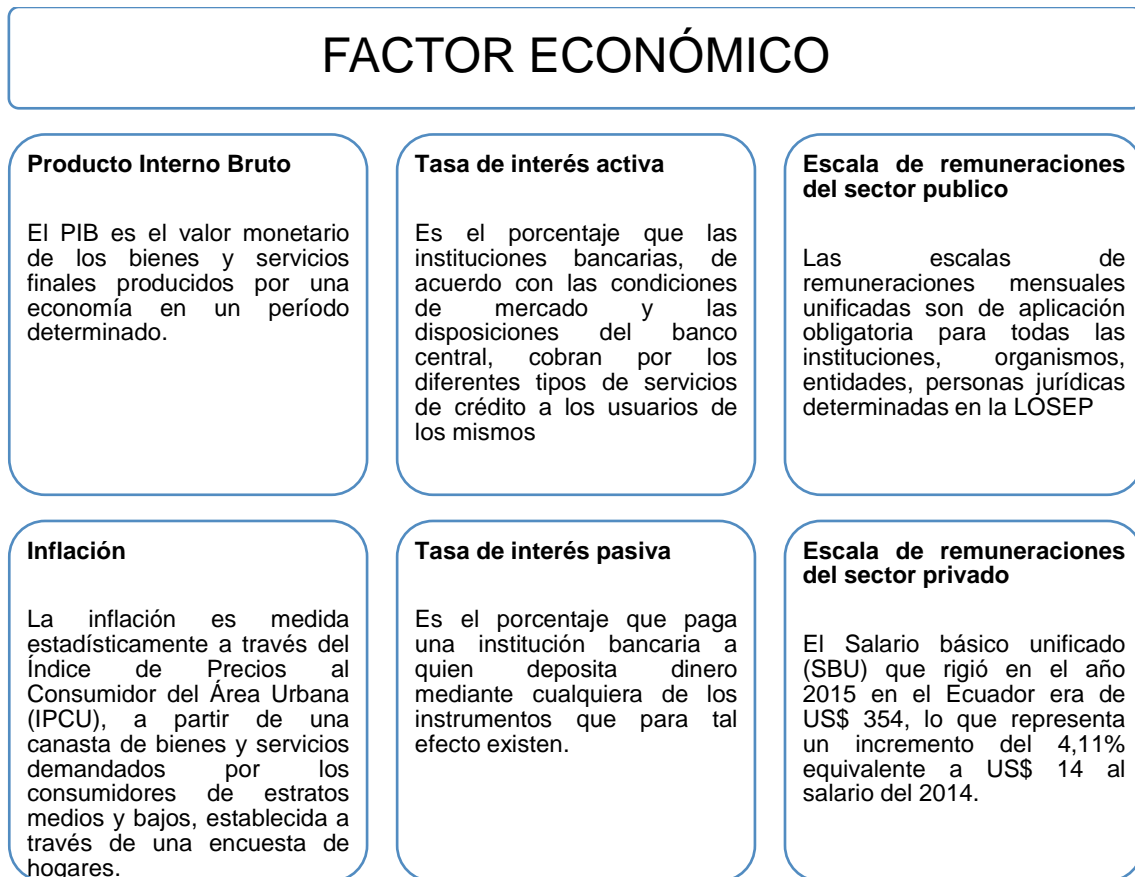


Fuente: datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo  
Elaborado por: las autoras

### 1.3.2.1.Factor Económico

Dentro del factor económico, se han de analizar las siguientes variables:

Gráfico 10: Factor económico



Fuente: datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo  
Elaborado por: las autoras

### 1.3.2.2.Factor Político

El Ecuador ha sido un país de poca estabilidad política, los presidentes que han sido elegidos por votación popular no han podido terminar su mandato, debido a los hechos de corrupción y de violación de leyes, razón que no ha permitido que el país tenga un crecimiento sostenido a través del tiempo.

El 26 de noviembre del 2006 el Economista Rafael Correa es electo por primera vez como Presidente del Ecuador, y por segunda ocasión el 26 de abril





del 2009 resulto vencedor, después nuevamente es reelegido para un tercer mandato que debe concluir en el año 2017.

Estos aspectos han brindado cierta estabilidad, sin embargo, las elecciones que se avecinan, serán determinantes para el avance o retroceso del factor político en Ecuador.

### 1.3.2.3. Factor Social

El factor social describe las características de la sociedad en las que opera la organización. Los niveles de educación, costumbres, valores, creencias, estilos de vida, edades, entre otros.

Los concernientes a la investigación son los siguientes:

#### Población económicamente activa

- Todas las personas que aportan trabajo para la producción de bienes y servicios durante un período específico.
- Permite conocer la cantidad de personas Económicamente Activas y que se encuentran en capacidad de ahorrar o tienen necesidad de un crédito

#### Migración

- Un índice de créditos se pagan con dinero de los migrantes.
- Considerar el nivel de endeudamiento
- Establecer garantías para el migrante.

Fuente: datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo  
Elaborado por: las autoras



#### **1.3.2.4.Factor Legal**

La Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria aprobada el 10 de mayo del 2011 manda la creación de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaridad cuyas funciones consisten en emitir políticas para cooperativas, instituciones asociativas, cajas, bancos comunales y de ahorro, así como a las unidades económicas populares, esta normativa contiene 175 artículos donde entre otras cosas se ha creado un Fondo de Liquidez y Seguro de Depósitos.

Bajo esta ley se encuentran 887 cooperativas, con un total de 4.700.000 socios y alcanzan en activos los 8.300 millones de dólares. Ecuador es el país con el número más grande de socios después de Brasil, esto a nivel de Latinoamérica.

#### **1.3.2.5.Factor Tecnológico**

El factor tecnológico es la nueva forma de abordar la producción de bienes y servicios, especialmente con el área de servicios financieros, nuevos procedimientos y equipos.

La gestión operativa de las cooperativas se sustenta en soluciones tecnológicas sencillas pero suficientes para satisfacer las necesidades y servicios de sus socios, asegurando la disponibilidad permanente, actualizada y confiable de la base de datos.

El uso de la telefonía e internet son consideradas como esenciales para poder desarrollar y llevar a cabo sus comunicaciones, tomando en cuenta que en cada entidad existen sistemas de información financiera distintas, ya que cada una de estas se preocupa por adaptar a su trabajo diario e ir diseñando,



debido a que avance tecnológico representa una oportunidad para el sistema cooperativista, además de garantizar la calidad del desarrollo tecnológico que estará disponible hacia el servicio a los socios internos y externos .

#### **1.3.2.6.Competencia**

La competencia se da en la captación de socios a través de la publicidad, campañas de promoción, oferta de tasas de interés más bajas, montos más altos, plazos más largos, atención más ágil, tecnología de avanzada, seguridad, entre otros.

La competencia en la provincia del Azuay es muy extensa, sin embargo nos concentraremos en identificar y analizar a la competencia más directa que posee la Cooperativa “Jardín Azuayo”

#### *Instituciones financieras en general*

Estas instituciones financieras, siempre serán una competencia para el sector cooperativista, por el simple hecho de contar con todos los recursos financieros necesarios y suficientes para atender las necesidades crediticias de manera oportuna y veraz, de acuerdo a la calidad del servicio, ubicación, personal que posee cada institución, sin embargo, la competencia más directa es Cooperativa Juventud Ecuatoriana Progresista JEP.

Algunos de los productos de competencia son

- **Micro Jep:** destinado para el financiamiento de actividades productivas, de comercialización o de servicio cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas



actividades, verificados adecuadamente por la entidad del Sistema Financiero Nacional.

- **Credimivienda:** Este tipo de crédito es otorgado con garantía hipotecaria apropiado para la compra, construcción, ampliación y remodelación de casas otorgadas únicamente a personas naturales; siempre que sea para uso personal.
- **CrediPYMES:** Son créditos orientados a personas naturales o jurídicas, destinados a financiar diversas actividades productivas y de comercialización a una menor escala que el segmento empresarial, con ingresos por ventas directamente relacionados con la actividad productiva y/o de comercialización, cuya fuente de pago provenga de dicha actividad.

*El Instituto de Seguridad Social (BIESS, 2016):*

Es el ente encargado de brindar seguridad social a sus afiliados, y además ofertarles préstamos prendarios, hipotecarios, quirografarios, con los intereses más bajos. Algunos de los productos ofertados son:

- Préstamos Hipotecarios
  - Comprar vivienda nueva o usada
  - Construcción de vivienda
  - Remodelación, ampliación o mejora de vivienda
  - Comprar terreno
  - Comprar terreno y construcción de vivienda
  - Adquisición de oficinas, locales comerciales y consultorios



- Préstamos Quirografarios
  - Para gastos de consumo: Vacaciones, vehículo, viajes, inversión en educación, adquirir enseres domésticos, pagos de deudas y gastos de salud
  - Financiamiento del pasaje del Tren Crucero
- Préstamos Prendarios
  - Para solventar necesidades urgentes
- Negocios Fiduciarios
  - Sectores Estratégicos (Petróleo y Energía)

#### **1.4. Problema de estudio**

##### ***1.4.1. Planteamiento General del Problema.***

En el país es conocido que las instituciones financieras en especial las cooperativas de ahorro y crédito carecen de modelos internos propios que determinen la clasificación de calidad crediticia de sus socios para diversos productos de crédito.

La Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo mantiene un buen posicionamiento sin embargo; su mayor preocupación radica en el incremento de cartera vencida en la Oficina Cuenca Centro ya que el Sistema Crediticio representa el motor fundamental para la subsistencia de la cooperativa, se desea conocer cuan eficaz es la administración considerando la normativa establecida con el fin de brindar una satisfacción total a los socios.



¿El incremento de cartera vencida en la Oficina Cuenca-Centro provoca alto riesgo de colocación y recuperación de recursos financieros?

#### **1.4.2. Delimitación del Problema.**

La investigación, está delimitada dentro de las siguientes interrogantes:

- De qué manera incide el Control Interno en proceso de calidad crediticia
- Existe debilidad en los sistemas establecidos de control Interno dentro del Departamento de Auditoría Interna.
- No existe un lineamiento en cuanto al análisis de la situación económica del socio que solicita el crédito
- El riesgo de sobre endeudamiento en zonas urbanas es mayor por la situación económica actual del país
- Competencia creciente en áreas urbanas
- Los préstamos reestructurados no reciben un seguimiento separado del resto de la cartera
- Existe maduración de criterio del Oficial en el proceso de otorgar crédito
- La concentración de cartera vencida se encuentra en grupo de socios con nivel bajo de calificación crediticia
- El manejo de información y/o actualización de socios no es la adecuada debido a que el colaborador descuida actividades vinculadas
- Que acciones se deben aplicar en el control Interno para tener una correcta gestión por parte de los Delegados.

#### **1.4.3. Justificación.**

La importancia primordial de esta investigación, está basada en el requerimiento obligatorio de la mejoría de las técnicas de control y seguimiento



de cartera dentro del Departamento de Crédito para mejorar el incremento de la morosidad y por ende la liquidez de la cooperativa.

Siendo uno de los objetivos de la Oficina Cuenca Centro, el mantener una cartera en riesgo no mayor al 4,0 %, con un nivel de castigo anual no mayor al 0,5% anual y una cobertura de provisiones superior al 125%, es de vital importancia la elaboración de un control interno del proceso de otorgamiento de créditos de consumo.

Este control se llevará a cabo mediante un examen objetivo de las operaciones financieras, con las que se puedan emitir un informe situacional, que contribuya al cumplimiento de políticas, procesos y procedimientos según normativa interna, asegurando una información económica financiera verídica.

Al identificar los riesgos, se podrán emitir actividades de control que mitiguen los problemas y ayuden a la consecución de los objetivos planteados por la agencia.

#### **1.4.4. Objetivo general**

Realizar una auditoría al proceso de otorgamiento de créditos de consumo y recuperación de Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, Oficina Centro, durante el año 2015.

#### **1.4.5. Objetivos específicos**

- Determinar la existencia de un Control Interno en el área de Crédito con la finalidad de establecer fortalezas y debilidades
- Establecer si el Departamento de Crédito responde a objetivos de gestión del área



- Demostrar si se cumple con las disposiciones reglamentarias, políticas y legales del manejo de crédito
- Comprobar si la facilidad o disminución de documentación en el proceso de otorgamiento de crédito genera incremento de cartera vencida.
- Evaluar los niveles de calidad en la utilización y aprovechamiento de recursos a través de indicadores de gestión que establezcan eficiencia, eficacia y efectividad
- Entregar un informe de auditoría que permita determinar conclusiones y recomendaciones para el área

#### **1.4.6. Estrategias de investigación**

##### **1.4.6.1. Delimitación y Enfoque de la investigación.**

Para el presente estudio se ha considerado los siguientes tipos de investigación:

- La investigación descriptiva, para la obtención de información y la presentación de la misma, tal y como se encontraría en su situación real.
- La investigación explicativa, para conocer el origen de las causas, llegando a la descripción de ciertos eventos.

##### **1.4.6.2. Fuentes de Información.**

- **Primarias:** Obtención de datos mediante entrevistas y observación al personal que labora en las áreas pertinentes a la investigación





- **Secundaria:** Revisión de información en papeles de trabajo y el sistema informático de la institución, con los debidos permisos por parte de gerencia.

## CAPÍTULO II: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO, REFERENCIAS TEÓRICAS Y ESTRUCTURA DE LA CARTERA DE CRÉDITO.

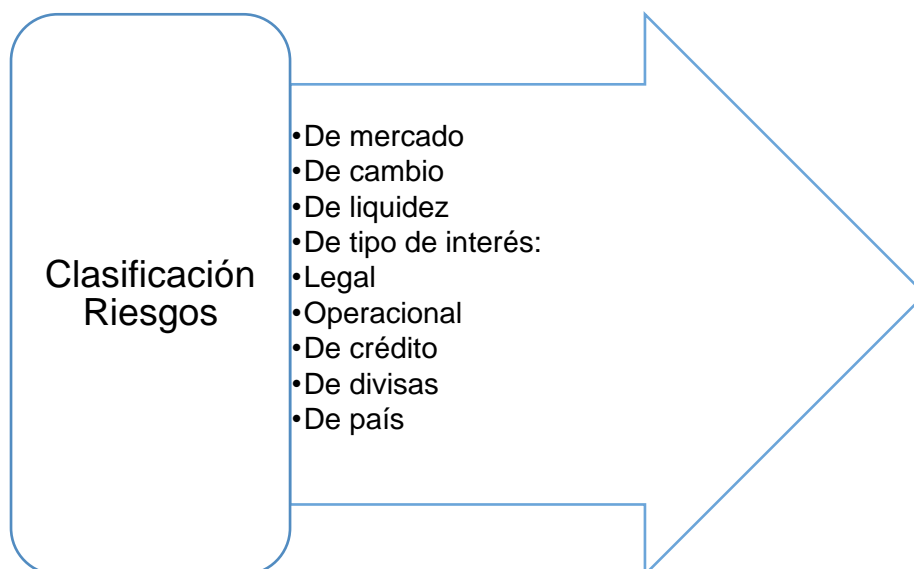
### 2.1. Riesgos

La palabra riesgo proviene del latín “risicare” que significa “atreverse”, sin embargo, para esta investigación, el riesgo significa la ocurrencia de un evento que pueda derivar en pérdida para el mercado financiero es decir a inversionistas, deudores y entidades financieras en general.

El riesgo es el resultado de la incertidumbre sobre los valores de los activos financieros y de los movimientos contraproducentes para su precio, a mayor incertidumbre mayor riesgo. (Banco de México, 2016)

#### 2.1.1. Clasificación del riesgo financiero

Gráfico 11: Clasificación de Riesgos



Fuente: Investigación  
Autor: Elaboración propia



Del cuadro anterior debemos destacar el riesgo de crédito, por ser el pertinente a esta investigación:

#### **2.1.1.1. Riesgo de Crédito**

Existen diferentes definiciones del riesgo de Crédito, entre las principales podemos citar las siguientes:

*“Es la posibilidad de pérdida debido al incumplimiento del prestatario o la contraparte en operaciones directas, indirectas o de derivados que conlleva el no pago, el pago parcial o la falta de oportunidad en el pago de las obligaciones pactadas “* (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2015)

*“El riesgo crediticio es el riesgo de pérdidas por el incumplimiento de un cliente o contraparte de sus obligaciones financieras o contractuales con el Banco. Surge de las operaciones de préstamo directo del Banco y de las actividades de financiamiento, inversión y negociación en virtud de las cuales las contrapartes se comprometen a cumplir con reembolsos al Banco u otras obligaciones con éste.”* (Superintendencia de Bancos y Seguros, 2004)

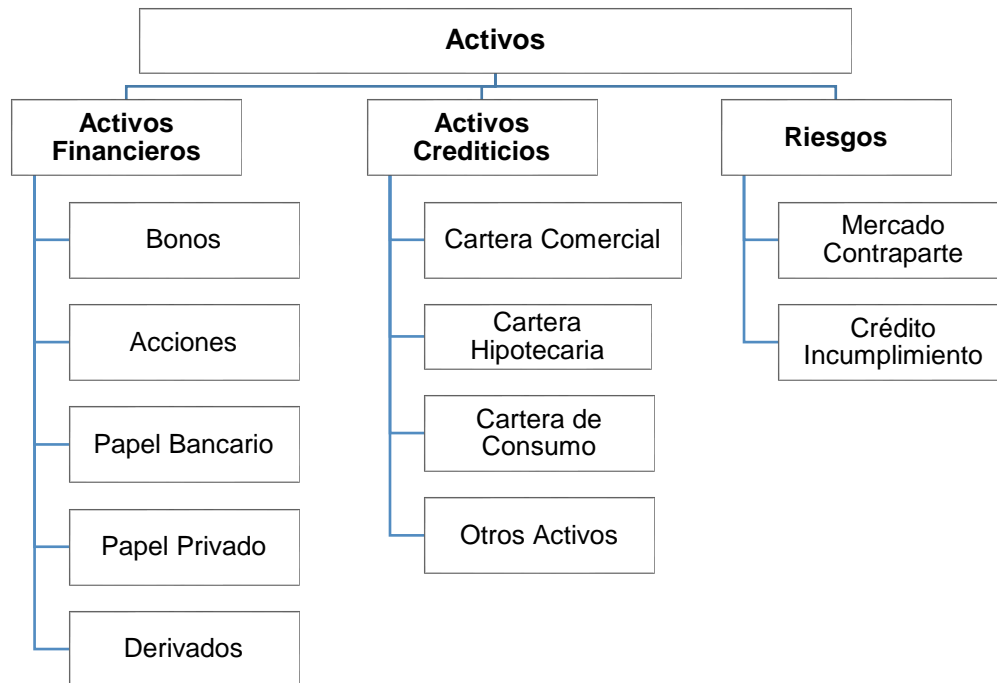
El otorgamiento de crédito y el riesgo de crédito son dos aspectos inseparables, ya que existe la posibilidad latente de que el capital no pueda ser recuperado, lo que derivaría en pérdidas para la institución.

#### **2.1.1.2. Fuentes del riesgo de crédito**

Las operaciones de Balance y fuentes de riesgo, deben analizarse a profundidad dentro del Riesgo de crédito.

La fuente principal a la que se enfrenta el riesgo de crédito está ubicada dentro de los Activos (Gráfico 12).

Gráfico 12: tipos de Riesgos



Fuente: (Venegas, 2008)  
Autor: Elaboración propia

El riesgo de los activos se divide en:

Riesgos de mercado: afecta a los activos financieros (bonos, acciones, papel bancario, papel privado)

Riesgo de Crédito: afecta a los activos crediticios (Cartera comercial, cartera hipotecaria, cartera de consumo) (Venegas, 2008).

### 2.1.1.3. Manifestaciones del riesgo de crédito

Dentro del riesgo de pérdidas, existen dos fuentes de pérdidas principales:



- **Pérdidas Esperadas (PE):** las PE representan el valor esperado a perder, como resultado del otorgamiento de crédito y su posterior incumplimiento. Las PE representan también un tipo de reserva preventiva, calculada en base a la condición de cada crédito.
- **Pérdidas No Esperadas (PNE):** las PNE son pérdidas inciertas a las que se les hace frente con el capital de la institución. Son el principal motivo del deterioro de cartera y pérdidas para la entidad. (Salas, 2002).

## **2.2. Generalidades**

La Cartera de Crédito de la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo está constituida por aquellos préstamos concedidos y cubiertos por la Entidad a los asociados bajo las diferentes características autorizadas.

Se ha considerado la calificación de acuerdo con el nivel de riesgo según las categorías, el tipo de garantía, la modalidad del crédito, la forma de recaudo o amortización y el régimen de provisiones.

La calificación de las garantías se realizará tomando en cuenta los parámetros de la Metodología de Crédito.

Cuando la calificación no cubra el mínimo, se deberá solicitar otra garantía o garantías adicionales en función de los montos y del riesgo del crédito.<sup>1</sup>

Con el objetivo de lograr un mayor grado de efectividad en el análisis de los créditos y hacer más seguro y ajustado el proceso y conjunto de requisitos de

---

<sup>1</sup> Art. 22 Reglamento de Crédito Cooperativa Jardín Azuayo Capítulo III De las Garantías



crédito que se exigen a los socios, la Cooperativa mantiene dentro de la metodología de crédito, nueve tipologías de socios en función de su riesgo de crédito y el nivel de conocimiento que se tiene de él.

Las tipologías planteadas a más del nivel de riesgo que presentan según la precalificación, deben ser calificadas en función del monto y tenemos las siguientes:



Tabla 5: Portafolio de servicio de créditos

Monto Riesgo	Nivel de	Bajo Riesgo	Riesgo Medio	Alto Riesgo
Más de 20.000 dólares		<p><b>TIPO VII (B3)</b> Se requiere la asesoría de la directiva de Crédito de la localidad Aprueba el oficial de crédito experto Los documentos de identificación corresponden al Tipo I, los mecanismos de verificación corresponden al Tipo II La garantía hipotecaria, requiere inspección, si la hipoteca no cubre el 140% del monto del crédito, se podrá adicionar garantes cuya evaluación patrimonial supla la deficiencia Se requiere un análisis del flujo de caja Puede completarse el nivel exigido de garantía con un firmante adicional, cuyo análisis de patrimonial permita cubrir la garantía faltante. El socio se define como conocido en la medida en que supera el tercer crédito y se conoce su red de relaciones, permitiendo con claridad identificar su calidad moral, su origen y fuentes de pago</p>	<p><b>TIPO VIII (M3)</b> Se requiere la asesoría de la directiva de Crédito de la localidad Aprueba el oficial de crédito experto Los documentos de identificación corresponden al Tipo I, los mecanismos de verificación corresponden al Tipo II Se requiere un análisis del flujo de caja y diversificación de sus fuentes de ingreso La garantía es hipotecaria, requiere inspección, el bien evaluado debe cubrir el 140% del monto solicitado Los socios puede o no ser conocidos</p>	<p><b>TIPO IX (A3)</b> Se requiere la asesoría de la directiva de Crédito de la localidad Aprueba el oficial de crédito experto Los documentos de identificación corresponden al Tipo I, los mecanismos de verificación corresponden al Tipo II. Se requiere un análisis del flujo de caja y diversificación de sus fuentes de ingreso La garantía es hipotecaria, requiere inspección, el bien evaluado debe cubrir el 140% del monto solicitado Los socios puede o no ser conocidos</p>



Monto Nivel de Riesgo	Bajo Riesgo	Riesgo Medio	Alto Riesgo
De 5001 a 20.000 dólares	<b>TIPO IV (B2)</b> Aprueba el oficial de crédito experto Los documentos de identificación corresponden al Tipo I, los mecanismos de verificación corresponden al Tipo II, al igual que la evaluación de los garantes. El socio se define como conocido en la medida en que supera el tercer crédito	<b>TIPO V (M2)</b> Se requiere la asesoría de la directiva de Crédito de la localidad Aprueba el oficial de crédito experto Los documentos de identificación corresponden al Tipo I, los mecanismos de verificación corresponden al Tipo II, al igual que la evaluación de los garantes Los socios puede o no ser conocidos	<b>TIPO VI (A2)</b> Se requiere la asesoría de la directiva de Crédito de la localidad Aprueba el oficial de crédito experto Los documentos de identificación corresponden al Tipo I, los mecanismos de verificación corresponden al Tipo II, al igual que la evaluación de los garantes. Requiere Inspección Se requiere un análisis del flujo de caja Los socios puede o no ser conocidos
Hasta 5000 dólares	<b>TIPO I (B1)</b> Aprueba el oficial de crédito Iniciado. Se requiere documentos de identificación del deudor y conyugue, así como de al menos dos garantes, pudiendo presentarse menos de dos garantes siempre y cuando sea posible identificar que el garante cubre por si solo el 140% del valor del crédito. El análisis fundamental tendrá que ver con la fortaleza de la red de relaciones que se establece entre el deudor y los garantes Se entrega el crédito a la firma de los documentos Se entrega el crédito a la firma de los documentos	<b>TIPO II (M1)</b> Aprueba el oficial de crédito experto Los documentos de identificación corresponden al Tipo I Se requiere al menos la verificación telefónica de domicilio, trabajo o datos ciertos del grupo al que pertenece. ---Se requiere evaluación de los garantes, principalmente la fuente de ingreso, el patrimonio que disponen y analizar la fortaleza de la red de relaciones con el deudor Se entrega el crédito a la firma de los documentos El socio se define como conocido en la medida en que supera el segundo crédito	<b>TIPO III (A1)</b> Se requiere la asesoría de la directiva de Crédito de la localidad Aprueba el oficial de crédito experto Los documentos de identificación corresponden al Tipo I, los mecanismos de verificación corresponden al Tipo II, al igual que la evaluación de los garantes. Los socios puede o no ser conocidos

**Fuente y Autor:** Portafolio de Servicios Crédito de la Cooperativa Jardín Azuayo Fecha de Actualización 06-06-2014

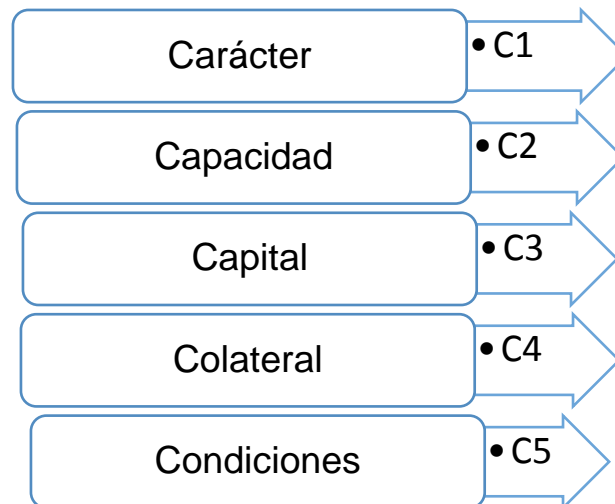


## 2.2.1. Mecanismo de Calificación crediticia<sup>2</sup>

### 2.2.1.1. Definición de los criterios de calificación

La Cooperativa basa su metodología de análisis y calificación crediticia en el método de las cinco “C”, que corresponde a cuatro criterios y una condición:

Gráfico 13: Las 5 C del crédito



Fuente: (Barona-Zuluaga, Rivera-Godoy, Aguilera-Cifuentes, & Garizado-Román, 2015)  
Autor: Elaboración propia

- C1) Carácter: considerada la más importante porque hace referencia a la moral y honestidad con la que el cliente asume sus responsabilidades financieras. Si el cliente no pasa la primera C, el crédito no podrá ser aprobado.
- C2) Capacidad: medida con la información financiera, es la prueba, en números, de cómo el cliente asume sus deudas.

---

<sup>2</sup> Portafolio de Servicios Crédito de la Cooperativa Jardín Azuayo Fecha de Actualización 06-06-2014



- C3) Capital.- Es el valor del negocio del solicitante y es medible gracias a la información financiera que presente
- C4) Colateral.- Los colaterales constituyen las garantías que ofrece el solicitante, no son determinantes de aprobación, si no, que se usan como un aporte al proceso.
- C5) Condiciones.- Se trata de evaluar de manera global al solicitante, tanto su desenvolvimiento, como su actividad económica.

El proceso de calificación de cada “C” está a cargo del oficial de crédito, quien emite una calificación de acuerdo a las siguientes franjas:

- Malo
- Regular
- Bueno
- Muy Bueno
- Excelente

La calificación final obtenida corresponderá a la sumatoria total de las 5”C”, lo que ubicará el Riesgo del crédito de acuerdo a la siguiente tabla:



Tabla 6 Calificación de las cinco C:

<b>NIVELES DE CALIFICACIÓN</b>	
<b>100-90</b>	Bajo Riesgo
<b>89-70</b>	Normal
<b>69-65</b>	Potencial
<b>Menos de 65</b>	Alto
<b>Mínima Calificación promedio en cada "C"</b>	<b>60</b>

Fuente: (Barona-Zuluaga, Rivera-Godoy, Aguilera-Cifuentes, & Garizado-Román, 2015)  
Autor: Elaboración propia

### 2.2.2. Tipos de Garantía<sup>3</sup>

Los tipos de garantía aceptadas por la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo son:

- Personales: Personas Naturales o Jurídicas
- Prendarias
- Hipotecarias
- Fiduciarias

#### 2.2.2.1. *Las Garantías Personales: Personas Naturales o Jurídicas*

Se entenderá siempre que las garantías personales son solidarias en los términos del Código Civil, sin embargo, al momento de brindar una garantía se deben tomar en cuenta las siguientes normativas.

- El garante no puede solicitar créditos mientras el deudor esté en mora.

---

<sup>3</sup> Reglamento de Crédito Cooperativa Jardín Azuayo Capítulo III De las Garantías



- No califican como garantes los trabajadores o miembros de comisiones de crédito de la cooperativa.
- Un deudor que se encuentra en mora, no puede ejercer como garante
- Los miembros de la Comisión de Crédito Local y de Oficina no podrán garantizar créditos en su oficina.
- Los representantes de las organizaciones de hecho asumirán la responsabilidad del crédito a título personal.
- Las garantías pueden ser recíprocas entre deudores y garantes.
- Solo se puede garantizar el monto que el garante pueda asumir en caso de mora.

#### 2.2.2.2. *La Garantía Prendaria*

Se podrán preñar vehículos, maquinarias, y otros objetos de valor, mientras cubran el nivel de riesgo y cobertura exigidos por el crédito

#### 2.2.2.3. *La Garantía Hipotecaria*

Un bien inmueble que se prenda como garantía por un crédito.

#### 2.2.2.4. *La Garantía Fiduciaria*

Se puede recibir como garantía fiduciaria pagares, hipotecas, certificados de depósito, Acciones, depósitos a plazo fijo, mientras cubran el valor obligatorio.

### 2.2.3. **Provisiones De Cartera En Riesgo**

Las provisiones de Cartera en riesgo, tienen por objetivo evitarle a la Cooperativa posibles pérdidas y sobre todo el sobreendeudamiento de los socios.



Por ello se viene regulando la calificación de activos de riesgo, que determina las provisiones requeridas por la cartera de crédito.

De acuerdo a este particular, los créditos pueden dividirse en:

- Microcrédito
- Consumo
- Comercial
- Vivienda

Cada uno tiene determinado los plazos, riesgos y pérdidas esperadas, mínimo y máximo para la constitución de provisiones en cartera en riesgo, los mismos que se detallan a continuación<sup>4</sup>:

---

<sup>4</sup> Tomo 5 Manual de Riesgo de Crédito Cooperativa Jardín Azuayo Página 9



Gráfico 14: Días de morosidad

CATEGORÍA DE RIESGO	CALIFICACIÓN	DÍAS DE MOROSIDAD								PROVISIONES		TIPO RECUPERACION
		Microcréditos		Consumo		Comerciales		Vivienda		Mínimo	Máximo	
		Desde	Hasta	Desde	Hasta	Desde	Hasta	Desde	Hasta			
CRÉDITOS DE RIESGO NORMAL	A1	0	0	0	0	0	0	0	0	1,99%		NORMAL
	A2	1	8	1	8	1	15	1	30	2,99%		EXTRAJUDICIAL
	A3	9	15	9	15	16	30	31	60	3%	5,99%	
CRÉDITOS DE RIESGO POTENCIAL	B1	16	30	16	30	31	60	61	120	6%	9,99%	EXTRAJUDICIAL
	B2	31	45	31	45	61	90	121	180	10%	19,99%	
CRÉDITOS DEFICIENTES	C1	46	70	46	70	91	120	181	210	20%	39,99%	PREJUDICIAL
	C2	71	90	71	90	121	180	211	270	40%	59,99%	
CRÉDITOS DE DUDOSO RECAUDO	D	91	120	91	120	181	360	271	450	60%	99,99%	DEMANDA JUDICIAL
PÉRDIDAS	E	121	en adelante	121	en adelante	361	en adelante	450	en adelante	100%		

Fuente y Autor: (FINANCOOP, 2015)



### 2.2.3.1. *Distribución de la cartera de crédito*

La cooperativa de ahorro y crédito ha tratado de satisfacer todas las necesidades de los socios creando una variedad de productos y servicios cuyo propósito es el de fomentar en los socios mejores condiciones de trabajo y el aumento de la productividad, mediante la prestación de servicios financieros competitivos y oportunos.

En el siguiente cuadro se muestran los diferentes productos dentro de la cartera de créditos con su respectivo número de clientes que adquirieron un crédito durante el año 2015.

*Tabla 7: Monto y Número de Créditos Otorgados de la Oficina Cuenca*

<b>MONTO Y NÚMERO DE CRÉDITOS OTORGADOS EN 2015</b>					
<b>Sin Ahorro Ordinario</b>	<b>Individual</b>	<b>Individual</b>	<b>Contra Póliza</b>	<b>Extraordinario</b>	<b>Total Crédito</b>
<b>1.156.700,00</b>	<b>470.000,00</b>	<b>45.813,50</b>	<b>2.255,79</b>		<b>1.674.769,29</b>
<b>170</b>	<b>48</b>	<b>15</b>	<b>2</b>		<b>235</b>

Fuente: Datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo  
Elaborado por: Las Autoras



Tabla 8: Créditos Otorgados de la Oficina Cuenca Centro

<b>CREDITOS 2015 DE HASTA 10.000</b>		
<b>CON AHORRO</b>	<b>SIN AHORRO</b>	<b>TOTAL COLOCADO</b>
<b>169.555,79</b>	566.900,00	<b><u>736.455,79</u></b>
<b>Colocado desde 10.001 hasta 20.000</b>		
<b>288.513,50</b>	514.800,00	<b><u>803.313,50</u></b>
<b>Colocado desde 20.001 hasta 30.000</b>		
<b>60.000</b>	75.000	<b><u>135.000</u></b>

Fuente: Datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo  
Elaborado por: Las Autoras

Dentro de la distribución de la cartera de crédito de la Cooperativa Jardín Azuayo tenemos los siguientes productos: Sin Ahorro individual (170), Ordinario Individual (48), Contra Póliza (15), Extraordinario (2), que en conjunto, representan el 100% del total de créditos otorgados por la agencia Cuenca Centro en el período 2015.

Dentro de los créditos otorgados por rango de monto se obtiene que: los créditos en un rango desde 10.001 a 20.000 dólares se han entregado por un valor total de \$ 803.313,50, representado un 47.97% del total de créditos entregados; por un monto de hasta 10.000 dólares se entregaron \$ 736.455,79, representando un 43.97%, y el rango de 20.001 a 30.000 dólares se colocaron \$135.000,00 dólares representado un 8.06% de los créditos otorgados por la Oficina Cuenca-Centro. Lo que nos da una visión clara el 91.94% de los créditos que otorgó la Cooperativa Jardín Azuayo en el año 2015 fueron por montos de hasta \$20.000,00 dólares.





### 2.2.3.2. *Medidas de Riesgo*<sup>5</sup>

La Cooperativa se encuentra en proceso de implementación de un sistema que le permita decidir a qué socios prestar y a cuáles no, y cómo calificarlos una vez concedida la operación, sobre la información histórica y comportamiento de cada socio, como la manda la Superintendencia de Bancos y seguros, donde se solicita que las cooperativas identifiquen y midan los riesgos con la finalidad de mantener un adecuado patrimonio técnico con la determinación de la pérdida esperada.

Cada institución tiene su propio perfil de riesgo dado que se operan diferentes mercados, por lo que no se puede normar con un modelo único, sino que cada entidad debe tener su propio esquema.

El manejo adecuado del riesgo crediticio debe manejarse con los siguientes parámetros:

- Estrategias con criterios de aceptación de riesgos de acuerdo al público objetivo
- Definición de límites de exposición de riesgos.
- Criterios de otorgamiento de créditos y calificación crediticia
- Limitación de la cartera vencida por producto.
- Procesos y responsabilidades definidas desde la estructura organizacional.
- Sistemas informáticos con información oportuna y veraz

---

<sup>5</sup> Manual de Riesgo de Crédito Cooperativa Jardín Azuayo Páginas 8 a 12



En la actualidad la cooperativa cuenta con las herramientas que le permiten administrar la concesión de un crédito, dentro de las buenas prácticas incluidas en los reglamentos internos

#### **2.2.4. Proceso para el otorgamiento de un crédito de consumo**

Previo a la concesión de un crédito la Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo tiene como guía de este proceso lo siguiente:

##### **2.2.4.1. De la Solicitud y Análisis (Azuayo C. J., 2015 Octubre 15)**

Notificación por escrito al socio de los requisitos necesarios de acceso al crédito

Las principales herramientas y su uso en función del riesgo y metodología de crédito son:

*Gráfico 15: Requisitos Crediticios Fase 1*

<b>Requisitos para Solicitud y Análisis</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Flujo de caja familiar:</b> para el análisis de la concentración y estabilidad de los ingresos, del solicitante y de los garantes.</li><li>• <b>Buró de Crédito interno y externo:</b> para determinar el nivel de endeudamiento, capacidades de pago, sobreendeudamiento, socio compartido.</li><li>• <b>Referencias:</b> para obtener información sobre vivienda, ingresos, comportamiento en la familia y el medio social.</li><li>• <b>Inspecciones</b></li><li>• <b>Análisis especiales del Departamento del Riesgos cuando el caso amerite.</b></li></ul>

Fuente: Datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo  
Elaborado por: Las Autoras

La tipología de socios implica la realización de un proceso automático-estadístico de precalificación del riesgo de crédito de los socios o potenciales socios actividad encargada al Departamento de Riesgos.



Los principales factores a tener en cuenta para el análisis crediticio serán las 5C de la Metodología de Crédito.

#### 2.2.4.2. *De la Aprobación del Crédito*

La aprobación o negación se realiza con las explicaciones pertinentes que deben ser comunicadas oportunamente al cliente. De darse la aprobación, esta tiene una vigencia de 45 días, si no se hace la aprobación, el cliente tiene la opción de apelar ante el Comité de Crédito de la Cooperativa, y en última instancia ante el Consejo de Administración

#### 2.2.4.3. *Entrega Del Crédito*

El crédito se entrega una vez se hayan cumplido con la formalización de las condiciones exigidas, firmas de pagarés y contrato, el oficial a cargo informa al cliente el tipo de contrato que firmará, así como la deuda y forma de pago que ha contraído, así como la penalización en caso de incumplimiento. Sin este particular, no se puede hacer el desembolso.

El desembolso debe estar en correspondencia con una cuenta de ahorros del deudor, si la cual no se podrá liquidar el crédito

#### 2.2.4.4. *Seguimiento y Recuperación De La Cartera*

El deudor se les notificará de manera preventiva, días antes del vencimiento de sus obligaciones mediante mensajería celular, sin embargo al socio que no pague oportunamente los créditos se les notificará de la siguiente manera:



Tabla 9: Proceso de seguimiento y recuperación

<b>MECANISMO</b>	<b>DE PLAZO DE MORA</b>	<b>COSTO</b>
<b>NOTIFICACIÓN</b>		
Vía mensaje celular /correo electrónico a deudor	1 a 2 días	Definido por el Consejo de Administración
Telefónica a deudor o garante si el socio no contesta	3 a 8 días	Definido por el Consejo de Administración
Escrita: A deudor	9 a 15 días	Definido por el Consejo de Administración
Escrita: a deudor y garantes	16 a 30 días	Definido por el Consejo de Administración
Aviso de Demanda	31 hasta 61 días	Definido por el Consejo de Administración

Fuente: Datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo

Elaborado por: Las Autoras

Si a los 90 días de morosidad para los créditos de consumo y microcréditos y a los 180 días de morosidad para los créditos comerciales no hay resultados positivos de la gestión de cobros, este conflicto es declarado como deuda de plazo vencido, con las correspondientes acciones judiciales.



El Responsable de Oficina debe responder por los procesos que lleven más de 100 días vencidos, de acuerdo a lo estipulado en el Reglamento Interno de Trabajo.

El deudor puede evitar las notificaciones y el proceso judicial, si presenta las justificaciones y llega a un acuerdo de pago.

Si los créditos tienen como garantías Certificados de Depósitos el Responsable de Oficina debe declarar la deuda como vencida, de manera que se pueda hacer efectiva la garantía.

#### **2.2.5. Estudio descriptivo de la evolución de la cartera de crédito del año 2015.**

El siguiente cuadro muestra el comportamiento de la cartera de crédito de la Cooperativa Jardín Azuayo segmentado por el tipo de calificación de riesgo demostrándose que la mayor concentración de cartera vencida está dentro del rango B1 que son los créditos de riesgo potencial con el (23%), y el mayor porcentaje de cartera está concentrada en A1 que según los datos representa el mayor número de créditos otorgados.



Tabla 10: Comportamiento de la Cartera

15DICIEMBRE 2015 Dirección de Riesgos							
Calificación	Cartera	% Cartera	Créditos	En Riesgo	# Cer	Mora	% Mora
A1	39'.010.307	90,42%	6047				
A2	1'.567.689	3,63%	288				
A3	397.884	0,92%	71				
B1	491.666	1,14%	78	491.666	78		23%
B2	242.753	0,56%	43	242.753	43	1.70%	11%
C1	327.551	0,76%	53	327.551	53		15%
C2	188.442	0,44%	32	188.442	32	1.20%	9%
D	247.044	0,57%	25	247.044	25		11%
E	669.016	1,55%	457	669.016	457	2.12%	31%
<b>Total General</b>	<b>43'.142.351</b>	<b>100%</b>	<b>7094</b>	<b>2'.166.472</b>	<b>688</b>	<b>5.02%</b>	<b>100%</b>
Mora Sin CEPESIU	42'.943.871		7089	1'.967.902	683	4.58%	

Fuente: Datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo

Elaborado por: Las Autora



También se observa un cuadro que detalla la cartera vencida por monto; verificando que la mayor concentración de morosidad se encuentra en créditos comprendidos entre \$500,00 a \$5.000,00 dólares con 14.63% y 10.40% respectivamente.

Tabla 11: Cartera vencida por monto

RANGO POR MONTO	CARTERA	# DE CRE	% CARTER	EN RIESGO	# RIESGO	MORA	MORA ABS	MORA
DE \$0 A \$500	11,178	57	0.03%	428	23	3.83%	0.00%	4.87%
DE \$501 A \$1000	114,053	254	0.26%	3,431	80	3.01%	0.01%	14.63%
DE \$1001 A \$5000	5,958,438	2695	13.81%	399,431	344	6.70%	0.93%	10.40%
DE \$5001 A \$10000	13,487,712	2493	31.26%	745,905	175	5.53%	1.73%	5.25%
DE \$10001 A \$20000	18,851,255	1415	43.70%	572,109	51	3.03%	1.33%	2.55%
DE \$20001 A \$30000	3,030,178	141	7.02%	179,246	8	5.92%	0.42%	2.60%
DE \$30001 A \$50000	1,082,153	31	2.51%	116,853	5	10.80%	0.27%	2.90%
DE \$50001 A \$100000	346,833	5	0.80%	149,069	2	42.98%	0.35%	0.00%
DE \$100001 EN ADELANTE	260,550	3	0.60%			0.00%	0.00%	0.00%
<b>Total general</b>	<b>43,142,351</b>	<b>7094</b>	<b>100.00%</b>	<b>2,166,472</b>	<b>688</b>	<b>5.02%</b>	<b>5.02%</b>	<b>4.85%</b>

Fuente: Datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo  
Elaborado por: Las Autoras



Otro dato importante para el análisis de la cartera de crédito de la Cooperativa Jardín Azuayo, es el plazo con el que se otorgan los créditos, podemos observar que la mayor morosidad se encuentra en los créditos con plazos de 4 a 7 años.

Tabla 12: Cartera por plazos

CARTERA POR PLAZO							
PLAZO AÑOS	CARTERA	# CREDITOS	% CARTERA	EN RIESGO	# RIESGO	MORA	MORA ABS
1 AÑO	576,588	419	1.34%	23,685	78	4.11%	0.05%
2 AÑOS	1,967,161	920	4.56%	55,766	110	2.83%	0.13%
3 AÑOS	5,796,214	1515	13.44%	396,167	183	6.83%	0.92%
4 AÑOS	7,418,196	1585	17.19%	423,401	153	5.71%	0.98%
5 AÑOS	13,920,449	1831	32.27%	733,929	182	5.27%	1.70%
6 AÑOS	2,865,506	212	6.64%	175,871	11	6.14%	0.41%
7 AÑOS	10,401,715	600	24.11%	352,938	20	3.39%	0.82%
9 AÑOS	31,509	1	0.07%			0.00%	0.00%

Fuente: Datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo  
 Elaborado por: Las Autoras





La cartera con riesgo alto y que se encuentra en proceso judicial para su recuperación, en un cuadro comparativo a diciembre de 2015 ha disminuido 1.63% a diciembre de 2011.

Tabla 13: Cartera con riesgo alto 2015

CUENCA														
CALIFICACION	dic-11		dic-12		dic-13		dic-14		jun-15		nov-15		dic-15	
	SALDO	%	SALDO	%	SALDO	%	SALDO	%	SALDO	%	SALDO	%	SALDO	%
D	\$85,224	0,41%	\$142,56	0,54%	\$63,370	0,20%	\$86,419	0,23%	\$56,183	0,14%	\$160,376	0,37%	\$247,044	0,52%
E	\$702,40	3,34%	\$1,074,506	4,08%	\$1,003,201	3,24%	\$834,531	2,19%	\$713,796	1,75%	\$666,809	1,56%	\$669,809	1,51%
Valores totales	\$787,63	3,75%	\$1,217,066	4,62%	\$1,066,571	3,44%	\$920,950	2,41%	\$769,979	1,89%	\$827,185	1,93%	\$916,060	2,12%

Fuente y Autor: Cooperativa Jardín Azuayo



Con estos antecedentes, la colación de cartera de la Cooperativa Jardín Azuayo ha ido evolucionando de una manera positiva ya que de acuerdo a las políticas establecidas por la Administración de la misma ha sido factible ir disminuyendo la cartera de riesgo alto en los últimos años. Lo que hace que la cooperativa sea una Institución más sólida.

### 2.2.6. Evaluación de la Cooperativa través de ratios Financieros del año 2015.

Para realizar el diagnóstico de la Cooperativa nos basamos en el Boletín Financiero Comparativo del Segmento 1 del Sistema Financiero Popular y Solidario emitido por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, para los años 2014 y 2015.

Comparado con los ratios financieros del Sistema Financiero de Economía Popular y Solidaria del año 2015.

### 2.2.7. Capital

#### 2.2.7.1. Cobertura Patrimonial De Activos

**Suficiencia Patrimonial= (PATRIMONIO + RESULTADOS) /ACTIVOS INMOVILIZADOS**

Tabla 14: Cobertura patrimonial de activos

	2014	2015	Promedio SFPS Segmento 1
<b>Suficiencia Patrimonial</b>	478.70%	459,01%	519.50%

Fuente: Datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo  
Elaborado por: Las Autoras

La suficiencia patrimonial de activos mide la proporción de patrimonio efectivo frente a los activos inmovilizados que son los activos que no generan intereses.

Mientras la institución tenga una mayor cobertura patrimonial de activos, mejor será la posición que ostente dentro del sistema financiero.



En cuanto a la proporción de patrimonio efectivo que posee la COAC Jardín Azuayo frente a sus activos inmovilizados en el 2014 es del 478.70%, y en el 2015 desciende al 459.01%; este índice está muy por debajo del promedio de las Cooperativas del Sistema Financiero Popular y Solidario; por lo cual se deberá tomar medidas que hagan que los activos inmovilizados disminuyan y se pueda mejorar el índice para el siguiente período.

### 2.2.7.2. *Calidad de Activos*

#### *Índices De Morosidad*

Miden el porcentaje de la cartera improductiva frente al total de la cartera, los ratios de morosidad se calculan para el total de la cartera bruta y por actividad económica.

#### - *Morosidad Bruta Total*

Morosidad de Cartera = Cartera Improductiva / Cartera Bruta

	2014	2015	Optimo
Morosidad Cartera	3.77%	4.08%	Menor o igual a 5

El índice de Morosidad de cartera mide el número de veces que representan los créditos improductivos es decir los créditos que no generan renta financiera; con respecto al total de la cartera colocada.

Mientras menor sea el valor de este índice, mejor será la situación de la Institución.



Los créditos improductivos en la COAC Jardín Azuayo en el 2014 representan el 3.77% del total de la cartera colocada y en el 2015 podemos observar un crecimiento de la cartera improductiva hasta llegar al 4.08%, aunque el porcentaje aún está dentro de lo óptimo; se necesita realizar mayor control en el otorgamiento de los créditos y en la gestión de cobranza.

- *Morosidad Cartera de Consumo*

Morosidad Cartera de Consumo = Cartera Improductiva Consumo / Cartera Bruta Consumo

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Promedio</b>	<b>SFP S</b>
			<b>Segmento 1</b>	
<b>Morosidad</b>	<b>Cartera 3.69%</b>	<b>3.86%</b>	<b>4.88%</b>	
<b>Consumo</b>				

Los créditos improductivos de consumo en la COAC JARDIN AZUAYO representan en el 2014 el 3.69% y para el año 2015 se incrementan al 3.86% en relación a la cartera de crédito bruta; lo que significa que en el año 2015 más socios de la Cooperativa no han podido cancelar sus créditos en las fechas pactadas. Dentro de lo determinado por la UCACSUR el porcentaje de morosidad de la cartera de consumo se encuentra aún en lo óptimo y menor al promedio de las Cooperativas del Sistema Financiero Popular y Solidario; pero de igual manera la dirección se debería plantear políticas de otorgamiento de créditos y gestión de cobranzas sólidas que permitan disminuir este indicador de morosidad.



### 2.2.7.3. Cobertura de Provisiones para la Cartera Improductiva

Mide la proporción de la provisión para cuentas incobrables constituida con respecto a la cartera improductiva bruta.

Los ratios de cobertura se calculan para el total de la cartera bruta y por línea de negocio. Mayores valores de este índice, significan mayores provisiones contra pérdidas.

#### Cobertura de la Cartera (Improductiva) de Consumo

Cobertura Cartera Consumo = Provisiones Cartera Consumo / Cartera Improductiva Consumo

	2014	2015	Optimo	Promedio SFPS Segmento 1
Cobertura Consumo	96.95%	125,11%	Mayor 60%	120.67%

Las provisiones que maneja la COAC Jardín Azuayo para su cartera de consumo frente a su cartera improductiva, en el 2014 fue del 96.95%, para el año 2015 incrementa a 125.11%, la cooperativa al superar éste índice con respecto al año 2014 en un 28.16% lo que da una mayor seguridad a la Cooperativa al poder respaldar en un porcentaje mayor la cartera en riesgo de no ser cobrada ya que están pendientes una o más cuotas de los créditos. El porcentaje de éste índice supera al óptimo determinado por la UCACSUR, y permite observar que la cooperativa es una institución sólida.



## 2.2.8. Manejo Administrativo

### 2.2.8.1. Activos Productivos / Pasivos con Costo

La siguiente relación nos permitirá conocer la capacidad de la cooperativa de generar ingresos frente a la producción de costos. Los pasivos sirven para realizar colocaciones de activo, por esta razón se debe procurar que éstos produzcan más de los que cuestan los pasivos.

Toda entidad debe procurar el mayor valor de esta relación.

$$\text{Relación} = \text{Activos Productivos} / \text{Pasivos con Costo}$$

	2014	2015	Optimo	Promedio SFPS Segmento 1
Relación	112.57%	113.72%	Mayor o = 140	116.72%

Los ingresos (activos productivos) que produce la cooperativa en relación a sus pasivos con costo (depósitos de terceros) en el 2014 fueron del 112.57%, y para el 2015 existe un incremento llegando al 113.72%.

Estas cifras nos muestran la eficiencia en la colocación de los recursos captados por la Cooperativa, el porcentaje de 113.72% nos indica que por cada dólar pagado a los depositantes se cobra 1.13 por las colocaciones.

El indicador está por debajo de lo óptimo dictado por la UCACSUR pero se encuentra cerca del promedio del Sistema Financiero Popular y Solidario, lo que significa que está dentro de los límites para la competencia con las demás Cooperativas.



### 2.2.8.2. *Grado de Absorción*

Este índice mide la proporción del margen financiero que se consume en gastos operacionales. Dentro de las instituciones financieras este índice es importante ya que el margen financiero corresponde al giro normal del negocio.

$$\text{Grado de absorción} = \text{Gastos Operacionales} / \text{Margen Financiero}$$

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Promedio SFPS Segmento 1</b>
<b>Grado de Absorción</b>	<b>66.93%</b>	<b>65.36%</b>	<b>85.03%</b>

La proporción del margen financiero que se destina para gastos operacionales en la COAC JARDIN AZUAYO en el 2014 fue el 66.93% y para el 2015 disminuye a 65.36%, lo que significa que mientras más alto siga siendo el porcentaje, significa que una mayor proporción del margen financiero se absorbe para cubrir los gastos operativos, por tanto menos eficiente es la institución financiera en este aspecto, pero podemos observar que la Cooperativa Jardín Azuayo está por debajo de promedio de las Instituciones del Sistema Financiero Popular y Solidario.

### 2.2.8.3. *Gastos de Personal / Activo total Promedio*

Este índice mide la proporcionalidad de los gastos de personal, con respecto al promedio de activo que maneja la Institución. Es la estimación de la aplicación de trabajo humano sobre los activos.



*Relación = Gastos de Personal / Numero de mes \*12 / Activo Total Promedio*

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Promedio SFPS Segmento 1</b>
<b>Relación</b>	1.75%	1.81%	2.40%

El trabajo humano aplicado sobre los activos totales en la COAC JARDIN AZUAYO en el 2014 es del 1.75% y en el 2015 tiene un pequeño incremento a 1.81%, con respecto al promedio del Sistema financiero Popular y Solidario que es del 2.4%. Lo cual se está demostrando que la generación de activos en función de los gastos es significativamente más reducida que la del promedio del sistema, por tanto, la cooperativa es menos eficiente en la generación de activos con los recursos humanos que administra.

#### 2.2.8.4. *Gastos Operativos / Activo Total Promedio*

Este índice mide la proporcionalidad de los gastos operativos, con respecto al promedio de activo que maneja la empresa. Es decir mide el nivel de costo medio que conlleva manejar los activos del negocio.

*Relación = Gastos Operativos/ Número de mes \*12 / Activo Total*

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Promedio SFPS Segmento 1</b>
<b>Relación</b>	4.31%	4.21%	5.30%

El nivel de costo que conlleva manejar los activos de la COAC JARDIN AZUAYO en el 2014 fue del 4.31% y en el 2015 fue del 4.21%, se observa que en este año ha existido una pequeña disminución; aunque comparado con el





Sistema Financiero Popular y Solidario se tiene un porcentaje menor, es decir que a la cooperativa le cuesta menos manejar sus activos que a sus competidores directos.

### 2.2.9. Rentabilidad

Es la proporción que mide los resultados obtenidos por una institución en un período económico.

La rentabilidad relaciona el lucro económico obtenido con aquellas actividades y recursos que tuvo que invertir la empresa para lograr la ganancia.

#### 2.2.9.1. Rendimiento Operativo sobre Activo – ROA

Este índice mide la rentabilidad de los activos. A Mayores valores de este indicador mejor condición de la Institución.

$$ROA = \text{Utilidad o Pérdida del Ejercicio} / \text{Activo}$$

	2014	2015	Promedio SFPS Segmento 1
ROA	1.42%	1.54%	1.20%

La rentabilidad de los activos en la COAC JARDIAN AZUAYO mostró en el 2014 el 1.42% incrementándose para el 2015 a 1.54%, superior al promedio del Sistema Financiero Popular y Solidario que es de 1.20%, lo que hace ver que la Cooperativa genera una utilidad representativa mayor a la de sus directos competidores



### 2.2.9.2. Rendimiento sobre Patrimonio – ROE

Mide la rentabilidad del Patrimonio.

Mayores valores de este ratio, representan una mejor condición de la Institución.

$ROE = \text{Utilidad o Pérdida del Ejercicio} / \text{Patrimonio} - \text{Utilidad o Pérdida del Ejercicio}$

	2014	2015	Promedio	SFPS
			Segmento 1	
ROE	12.93%	12.92%	8.35%	

La rentabilidad del patrimonio de la COAC Jardín Azuayo en el 2014 y 2015 muestran un 12.93% y un 12.92% respectivamente, mientras que el sistema tiene un 8.35%, lo cual confirma el alto nivel que obtuvo la Cooperativa en cuanto a sus resultados.

### 2.2.10. Liquidez

La Liquidez, es el dinero en efectivo que poseen las instituciones y que les permite atender requerimientos financieros inmediatos o a corto plazo. Las instituciones financieras son evaluadas por su capacidad de liquidez, que les permita atender requerimientos de sus depositantes en efectivo.

- **Fondos Disponibles / Total Depósitos a Corto Plazo**

Mediante esta relación podremos conocer la capacidad de respuesta de las instituciones financieras, frente a los requerimientos de efectivo de sus depositantes, en el corto plazo.

Relación = Fondos Disponible / Total de Depósitos a Corto Plazo



	2014	2015	Promedio	SFPS
			<b>Segmento 1</b>	
Relación	8.96%	13.75%	20.83%	

A mayores valores de la esta relación mejores posiciones de liquidez.

La COAC Jardín Azuayo presenta en el 2014 un 8.96% incrementando notablemente en el 2015 con un 13.75% significa que la Cooperativa ha mejorado notablemente su posición de liquidez para hacer frente a los requerimientos del mismo en relación al total de depósitos, aunque aún este por debajo del promedio del sistema Financiero Popular y Solidario que se ubica con el 20.83%.

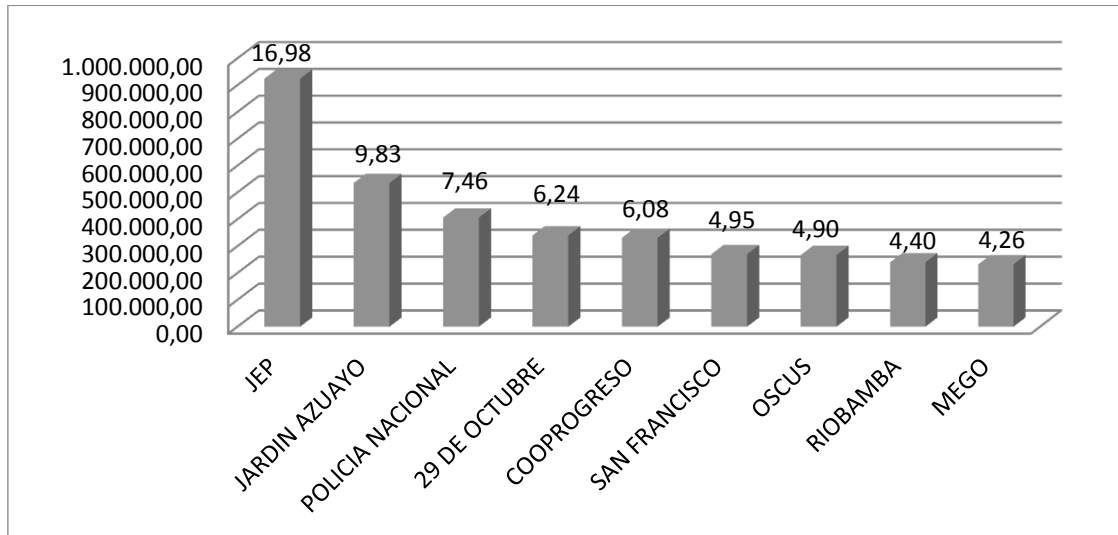
#### **2.2.11. Posición de la cooperativa dentro del sistema financiero a diciembre del 2015.**

##### *2.2.11.1. Ranking Comparativo*

El objetivo de este análisis es presentar una imagen completa sobre la situación actual del crecimiento de la institución en estudio dentro del sector financiero nacional. El estudio del ranking se ha realizado desde los factores como activo, pasivo y patrimonio

- **Activo**

Gráfico 16 Activo COOPAC Jardín Azuayo:

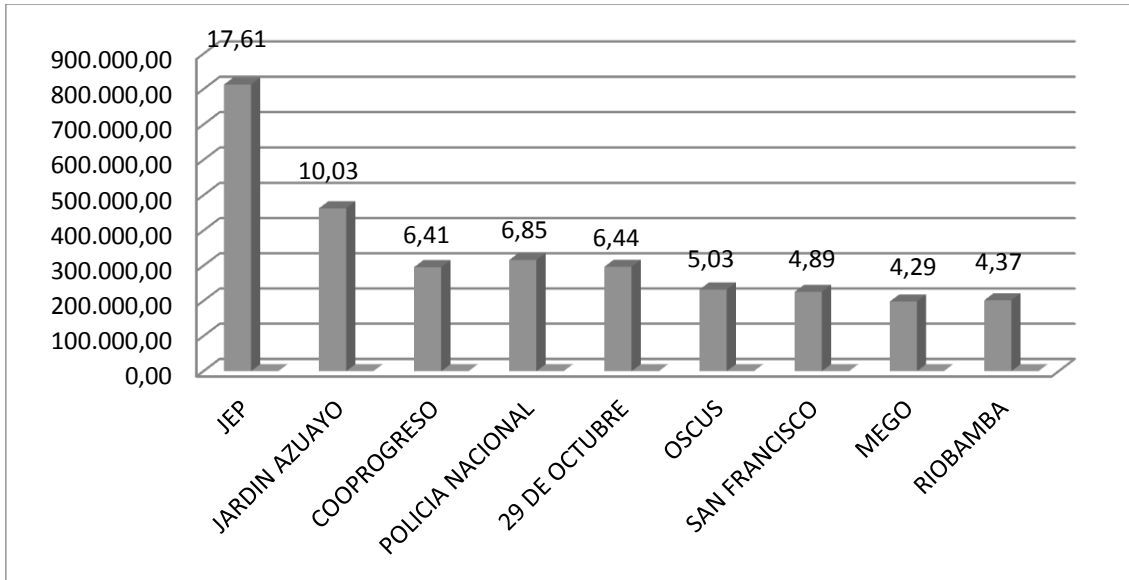


Fuente: Datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo  
Elaborado por: Las Autoras

Como podemos observar en la gráfica que antecede la Cooperativa Jardín Azuayo se ubica en segundo lugar con el 9.83% de los activos, dentro del ranking de las Cooperativas del Segmento 1 dentro del Sistema Financiero Popular y Solidario, la Cooperativa Jardín Azuayo ha crecido notablemente durante estos años para lograr posicionarse dentro de las principales y más grandes Cooperativas de Ahorro y Crédito en el Ecuador.

- **Pasivo**

Gráfico 17: Pasivos COOPAC Jardín Azuayo



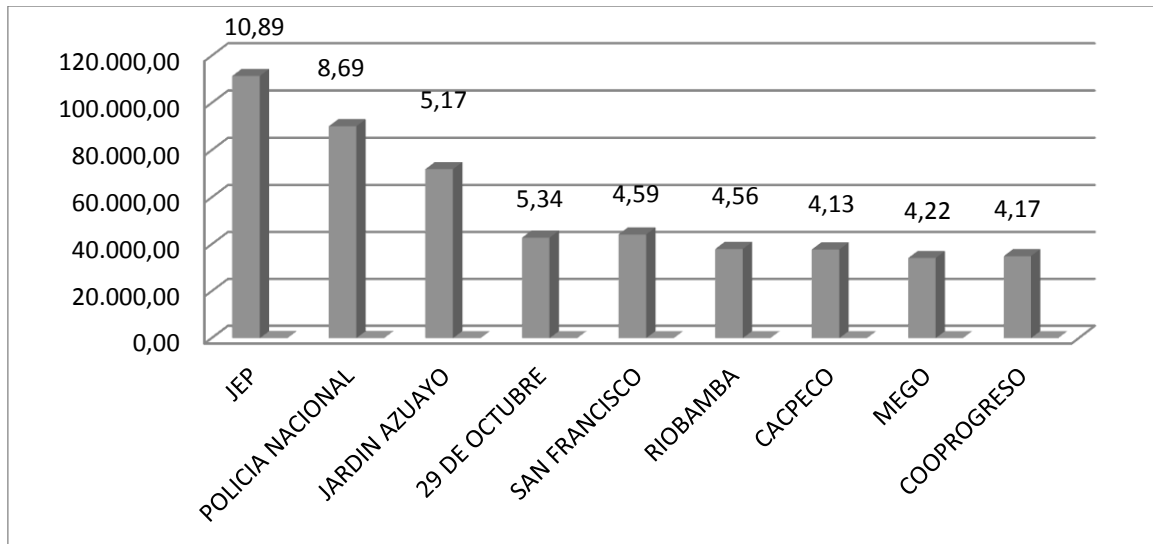
Fuente: Datos otorgados por la Cooperativa Jardín Azuayo

Elaborado por: Las Autoras

En esta gráfica también nos confirma el crecimiento de la Cooperativa Jardín Azuayo que de igual forma que sus activos, el nivel de sus pasivos dentro del sistema de cooperativas representa un porcentaje de 10.03%, manteniendo el segundo puesto dentro del Sistema Financiero Popular y Solidario.

- **Patrimonio**

Gráfico 18: Patrimonio COOPAC Jardín Azuayo



Fuente: Ranking del Sistema Financiero Popular 2015  
Elaborado por: Las Autoras

De acuerdo al ranking comparativo que nos muestra la clasificación de acuerdo a la proporción del patrimonio de las cooperativas en el Sistema Financiero Popular y Solidario ubicamos a la Cooperativa Jardín Azuayo en el tercer lugar con el 5.17%.

De acuerdo a lo presentado podemos observar que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, es una cooperativa posicionada dentro del Sistema Financiero Popular y Solidario, por lo mismo tiene un sin número de nuevos retos en cuanto a sus políticas de gestión de cartera así como mejoramiento de su rentabilidad para los próximos años.



## **CAPITULO III: METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE LA AUDITORÍA APLICADA A LA COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO**

### **3.1. Antecedentes**

La auditoría de Gestión<sup>6</sup> nace de la necesidad de la alta dirección de una entidad ya sea pública o privada de controlar la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones de los diferentes sistemas que intervienen en los procesos de la misma.

Permite realizar un análisis a un determinado proceso obteniendo la suficiente evidencia<sup>7</sup> para detectar deficiencias o irregularidades en los Sistemas auditados.

Está compuesta por 3 fases; la primera es la Planificación<sup>8</sup>, esta fase permite al auditor obtener la información necesaria para definir la estrategia a emplear durante la ejecución y termina con la definición detallada de las tareas a realizar en dicha fase.

La siguiente fase es la Ejecución, en esta fase el auditor elaborará los programas de auditoría, la recopilación de información, realización de pruebas y análisis de evidencias, y acumulará bases suficientes para la formulación de

---

<sup>6</sup> La Auditoría de Gestión según Melini es: “Es el examen que efectúa un auditor independiente a una empresa, con el fin de emitir un informe profesional, referido a la evaluación de la efectividad y eficiencia de sus operaciones y la eficacia en el cumplimiento de los objetivos establecidos”.

<sup>7</sup> Evidencia de Auditoría: Constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examina y cuando éstas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe.

<sup>8</sup> La fase de Planificación está compuesta por la Planificación Preliminar y la Planificación Específica



observaciones, conclusiones y recomendaciones efectivas y debidamente respaldadas.

El producto final de la Auditoría de Gestión es un informe que es emitido basado en los hallazgos<sup>9</sup> y la evidencia encontrada a la largo del examen; en éste se presentan las conclusiones y recomendaciones por escrito y es entregado al auditado. Dicho informe deberá exponer, además de los elementos de la observación (condición, criterio, causa y efecto), comentarios de la entidad y la evaluación final de tales comentarios, conclusiones y recomendaciones.

Como conocimiento preliminar para la realización de la Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro, utilizaremos la información obtenida en los capítulos anteriores.

A continuación presentaremos el plan de Índices para los papeles de trabajo<sup>10</sup> que formaran parte de los Archivos de la Auditoría<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> Hallazgos: Es la descripción lógica completa ordenada y descriptiva de las desviaciones establecidas por el auditor como producto de la aplicación de pruebas selectivas con empleo de procedimientos o técnicas de auditoría.

<sup>10</sup> Papeles de trabajo: Documentos que contienen la evidencia que respalda los hallazgos, opiniones, conclusiones y juicios del auditor. Deben incluir toda la evidencia que haya obtenido o preparado el auditor durante la auditoría

<sup>11</sup> Archivos de Auditoría: Existen dos clases de archivo: El permanente: consta de los documentos que serán usados para la Auditoría que se está llevando a cabo y para las futuras Auditorías; y el archivo corriente: que son todos los documentos que forman parte de una auditoría específica.





Tabla 15: Plan de índices

<b>Plan de Índices</b>	
<b>PPOT</b>	Planificación Preliminar Orden de trabajo
<b>PPPG</b>	Planificación Preliminar Programa General
<b>PPO</b>	Planificación Preliminar Oficios
<b>PPOO</b>	Planificación Preliminar Organización
<b>PPR</b>	Planificación Preliminar Reglamentación
<b>PPE</b>	Planificación Preliminar Estructura Orgánica
<b>PPCC</b>	Planificación Preliminar Cartera de Crédito
<b>PPI</b>	Planificación Preliminar Construcción de Indicadores de Gestión
<b>PPCV</b>	Planificación Preliminar Cuestionario de Visita
<b>PPIV</b>	Planificación Preliminar Informe Visita Instalaciones
<b>PPMF</b>	Planificación Preliminar Matriz FODA
<b>PPMR</b>	Planificación Preliminar Matriz Preliminar de Riegos.
<b>PPRP</b>	Planificación Preliminar Reporte
<b>PEPG</b>	Planificación Específica Programa General
<b>PEEO</b>	Planificación Específica Estructura Organizacional
<b>PECN</b>	Planificación Específica Cuestionario Narrativo
<b>PEOA</b>	Planificación Específica Observación de la Atención al Socio
<b>PECI</b>	Planificación Específica Cuestionario Integral
<b>PEDF</b>	Planificación Específica Diagrama de Flujo
<b>PEMR</b>	Planificación Específica Matriz de Riesgos
<b>PERCI</b>	Planificación Específica Reporte de Control Interno
<b>EPG</b>	Ejecución Programa General
<b>EPT</b>	Ejecución Papeles de Trabajo
<b>EHH</b>	Ejecución Hoja de Hallazgos

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras



## Plan de marcas de Auditoría

Tabla 16: plan de marcas de auditoría

<b>SIMBOLO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
ξ	Supervisado
®	Revisado
ℓ	Listo
£	Aprobado
□	Registrado
@	Autorizado
C	Confirmado
√	Chequeado
N	No Autorizado
□	Inspección
Đ	Demora
*	Observado
	No entregado

Fuente: Investigación

Elaborado por: Las Autoras

Luego de ser aceptada la petición realizada al Sr. Ingeniero Juan Carlos Úrgiles Martínez GERENTE GENERAL de la Cooperativa Jardín Azuayo el día 30 de Septiembre de 2016 mediante Oficio 001; se procede a iniciar la Auditoría al proceso de otorgamiento de Crédito de Consumo y Recuperación de Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo en la oficina Cuenca Centro.

Planteamos el siguiente cronograma de trabajo para la realización del examen.



Tabla 17: Cronograma de la Auditoría

<b>CRONOGRAMA DE TRABAJO</b>	
<b>Orden de trabajo</b>	10 de octubre de 2016
<b>Planificación Preliminar</b>	11 de octubre - 20 de octubre de 2016
<b>Inicio de trabajo de campo</b>	24 de octubre de 2016
<b>Finalización de trabajo de campo</b>	16 de noviembre de 2016
<b>Discusión del borrador del informe</b>	20 de noviembre de 2016
<b>Emisión del Informe final de Auditoría</b>	30 de noviembre de 2016

Elaborado por: Las Autoras

La auditoría será realizada por el equipo de trabajo conformado por:

Ing. Jaime Abad, Auditor Supervisor

CPA Tania Marisol Abad Gavilánez, Auditor Jefe de Equipo


CPA Nancy Suing Vélez Auditor Operativo 1

CPA Gabriela Solis Godoy, Auditor Operativo 2.

Para emitir el informe final de la Auditoría, se realizará un conocimiento integral de la Cooperativa Jardín Azuayo a través de la Planificación Preliminar; luego realizaremos una evaluación del control interno de la Cooperativa a través de la Planificación Específica y por último realizaremos la ejecución del examen realizando las diferentes pruebas que nos ayuden a emitir el Informe Final que será entregado a la Gerencia de la Cooperativa.



### 3.2. Orden de Trabajo

<b>ORDEN DE TRABAJO N° 001</b>		<b>PPOT 1/3</b>
 <b>SOLÍS &amp; ASOCIADOS</b>	<b>De:</b> Ing. Jaime Abad. <b>AUDITOR SUPERVISOR</b>	
	<b>Para:</b> CPA. Tania Marisol Abad Gavilanez <b>AUDITOR JEFE DE EQUIPO</b>	
<b>Fecha:</b> 10 de octubre de 2016		
<b>Asunto:</b> Examen al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro		
<b>Motivo:</b> EL examen al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro, se realizará con petición a gerencia a través de oficio No 001, como parte del trabajo de titulación de Contador Público Auditor.		
<b>Objetivo General:</b> Verificar que el Sistema de Créditos y Recuperación de Cartera aplicado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, es manejado con eficiencia, eficacia y efectividad; de manera que cumpla con los estándares establecidos y cumpla con las normas dictadas por los entes de control.		
<b>Alcance:</b> En la auditoría que realizaremos al Sistema de Créditos y Recuperación de Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo "Oficina Cuenca Centro" estudiaremos las fases de: Entrega de Información de Crédito, ingreso de solicitud de Crédito y Calificación de Crédito, recuperación de cartera		
<b>Objetivos Específicos:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Determinar la existencia de un Control Interno en el área de Crédito con la finalidad de establecer fortalezas y debilidades.</li><li>- Establecer si el Departamento de Crédito responde a objetivos de gestión del área.</li></ul>		



PPOT  
2/3

- Demostrar si se cumple con las disposiciones reglamentarias, políticas y legales del manejo de crédito.
- Comprobar si la facilidad o disminución de documentación en el proceso de otorgamiento de crédito genera incremento de cartera vencida.
- Evaluar los niveles de calidad en la utilización y aprovechamiento de recursos a través de indicadores de gestión que establezcan eficiencia, eficacia y efectividad.
- Entregar un informe de auditoría que permita determinar conclusiones y recomendaciones para el área.

**Equipo de Trabajo:**

Ocupación	Nombre	Iniciales
Auditor Jefe de Equipo	CPA. Tania Marisol Abad Gavilanez	<b>TAG</b>
Auditor Operativo 1	CPA. Nancy Paulina Suing Velez	<b>NSV</b>
Auditor Operativo 2	CPA. Gabriela Fernanda Solis Godoy	<b>GSG</b>

La supervisión será realizada por el Ing. Jaime Abad (Iniciales JA)

**Materiales:**

Equipos	Materiales
3 Computadoras Portátiles	Papel A4
3 Memory Flash	Esferos azul, negro, y rojo
1 Impresora	Cartuchos para impresora
1 Disco Duro Externo	Carpetas
	Lápiz, borrador
	Perforadora




<b>PPOT</b> <b>3/3</b>
<b>Fecha de finalización del examen: 30 de Noviembre de 2016</b>
<b>Ing. Jaime Abad</b> <b>AUDITOR SUPERVISOR</b>

### **3.3. Fases de la Auditoría de Gestión.**

#### **3.3.1. Planificación Preliminar**

Mediante esta etapa obtendremos información y conocimiento integral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, para poder familiarizarnos con los procesos administrativos, financieros y operativos de la cooperativa.

		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <b>PPPG</b>  <b>1/3</b> </div>	
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO			
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.			
<b>Período:</b> 2015			
<b>PROGRAMA GENERAL PARA LA PLANIFICACIÓN PRELIMINAR</b>			
<b>Objetivos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtener un conocimiento integral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo y del Sistema de Crédito y Recuperación de Cartera.</li> <li>- Conocer los estatutos, reglamentos, código de ética para así poder tener una visión global del funcionamiento de la Cooperativa.</li> </ul>			
Nº	Procedimientos	Referencia	Realizado por
1	Dar a conocer a través de oficio Nro. 002 a Gerencia que la Auditoría va a comenzar.	PPO 3/9	GSG



			<b>PPPG</b> <b>2/3</b>
2	Enviar oficio Nro. 003 al Ing. Juan Pablo Sánchez Loor Coordinador de la Oficina Cuenca Centro, para que se autorice la visita a la misma y se pueda obtener un conocimiento general de funcionamiento e interacción de los recursos. Poner énfasis en el sistema de crédito.	PPO 5/9	TAG
3	Solicitar la Normativa interna mediante oficio N° 004 al Jefe de operaciones y procedimientos de la Cooperativa.	PPO 7/9	NSV GSG
3.1	Con el Plan Estratégico conocer la misión, visión, los objetivos estratégicos, y valores institucionales de acuerdo con el oficio N° 004	PPOO 1/3 PPOO 2/3 PPOO 3/3	NSV GSG
3.2	Obtener toda la documentación a la que se encuentra sujeta la Cooperativa como reglamentos, leyes, decretos, y otros.	Se obtienen la documentación en formato digital, para la revisión.	NSV GSG
3.3	Obtener información sobre la estructura organizacional, manuales de funciones del personal de COAC Jardín Azuayo, con énfasis en el Sistema de Créditos. Personal que labora en la oficina Cuenca Centro	PPE 1/4 PPE 2/4 PPE 3/4 PPE 4/4	NSV GSG






			<b>PPPG 3/3</b>									
3.4	Solicitar el juego de Estados Financieros del año 2015, de la oficina Cuenca Centro para poder analizar la cartera de crédito dentro de la oficina.	PPCC 1/2 PPCC 2/2	TAG									
3.5	Elaborar indicadores de Gestión de relevancia para la auditoría a realizar.	PPI 1/1	NSV									
4	Solicitar la revisión del archivo permanente y el archivo corriente a base de información disponible en la unidad de auditoría y de otras dependencias mediante oficio N° 005	PPO 9/9	NSV GSG									
4.1	Revisar las recomendaciones dadas por auditorías realizadas anterior a la cooperativa mediante el oficio N° 005	Recomendaciones no entregadas por la cooperativa	NSV									
4.2	Aplicar el debido cuestionario de visitas a las instalaciones de la cooperativa.	PPCV 1/3 PPCV2/3 PPCV 3/3	GSG									
5	Elaborar un informe de las visitas a las instalaciones de la cooperativa	PPIV 1/2 PPIV 2/2	NSV GSG									
6	Elaborar la Matriz Preliminar de Riesgos		TAG.									
<table border="1" style="margin-left: auto;"> <thead> <tr> <th></th> <th>Iniciales</th> <th>Fecha</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado</td> <td>TAG</td> <td>11/10/2016</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JA</td> <td>11/10/2016</td> </tr> </tbody> </table>					Iniciales	Fecha	Elaborado	TAG	11/10/2016	Revisado	JA	11/10/2016
	Iniciales	Fecha										
Elaborado	TAG	11/10/2016										
Revisado	JA	11/10/2016										



### 3.3.2. Planificación Específica

Dentro de esta fase realizaremos la evaluación al sistema de control interno del área de Crédito y Cobranza de la Cooperativa Jardín Azuayo, se aplicarán diferentes métodos con el objetivo final de emitir un informe de control.

	<b>PEPG</b> 1/3
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>PROGRAMA GENERAL PARA LA PLANIFICACION ESPECIFICA</b>	
<b>Objetivos:</b> Identificar las áreas más importantes y la posibilidad de problemas de la auditoría, se procederá a evaluar y clasificar el nivel de riesgo para la planificación de obtención de evidencias y con ello examinar los diversos componentes del sistema de crédito y cobranza de la Cooperativa.  <ul style="list-style-type: none"><li>- Evaluar la Estructura del Sistema de Control Interno de la Cooperativa</li><li>- Examinar los componentes del Sistema de Crédito y Cobranzas para así identificar las áreas críticas y los riesgos de la Auditoría.</li><li>- Enfoque del examen detallando los procedimientos de auditoría a ser aplicados en la ejecución.</li><li>- Emitir un informe de Control Interno de la Cooperativa Jardín Azuayo</li></ul>	



<b>PEPG 2/3</b>			
<b>Nro.</b>	<b>Procedimiento</b>	<b>Referencia</b>	<b>Realizado por</b>
1	Mediante la indagación al personal examinar la estructura organizacional y las funciones del área de crédito y cobranza, estableciendo funciones jerarquías y responsabilidades.	PEEO 1/3 PEEO 2/3 PEEO 3/3	GSG
2	Aplice una entrevista a la persona encargada de Talento Humano para conocer sobre políticas y prácticas relacionadas con Recursos Humanos del Sistema de Créditos y Cobranzas	PECN 1/26 PECN 2/26 PECN 3/26	NSV
3	Comprobar mediante la aplicación de un cuestionario si el personal tiene conocimientos de: <ul style="list-style-type: none"><li>• Valores éticos</li><li>• Políticas de cobranza</li><li>• Recuperación de cartera</li><li>• Tipos de créditos</li><li>• Tasas de interés, montos y plazos.</li><li>• Tipos de garantías</li></ul>	PECN 4/26 Hasta PECN 26/26	NSV GSG



4	<p>Aplicando la técnica de observación verificar si se comunica al socio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos de Crédito</li> <li>• Requisitos necesarios para poder acceder a un crédito.</li> <li>• Si califica al crédito.</li> <li>• Responsabilidad de garantías.</li> </ul> <p>Cobros por gestión de cartera.</p>	<p>PEOA 1/4 Hasta PEOA 4/4</p>	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">PEPG 3/3</td> </tr> </table> <p style="text-align: center;">NSV</p>	PEPG 3/3								
PEPG 3/3												
5	<p>Mediante la aplicación de un cuestionario integral al coordinador de la Oficina Cuenca Centro Ing. Juan Pablo Sánchez Loor, evaluar los componentes del COSO ERM</p>	<p>PECI 1/6 Hasta PECI 6/6</p>	<p>GSG, NSV</p>									
6	<p>Mediante la aplicación de Flujogramas, releve los procedimientos de otorgamientos de créditos de consumo y gestión de cartera</p>	<p>PEDF 1/9 Hasta PEDF 9/9</p>	<p>GSG, NSV</p>									
7	<p>Elabora la Matriz de Riesgos detallando los procedimientos a seguir en la ejecución.</p>	<p>PEMR 1/3 PEMR 2/3 PEMR 3/3</p>	<p>GSG,NSV</p>									
8	<p>Elaborar el Informe de Control Interno</p>	<p>PERCI 1/5 Hasta PERCI 5/5</p>	<p>TAG</p>									
			<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;"></th> <th style="width: 25%;">Iniciales</th> <th style="width: 25%;">Fecha</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: right;"><b>Elaborado</b></td> <td style="text-align: center;">TAG</td> <td style="text-align: center;">21/10/2016</td> </tr> <tr> <td style="text-align: right;"><b>Revisado</b></td> <td style="text-align: center;">JA</td> <td style="text-align: center;">21/10/2016</td> </tr> </tbody> </table>		Iniciales	Fecha	<b>Elaborado</b>	TAG	21/10/2016	<b>Revisado</b>	JA	21/10/2016
	Iniciales	Fecha										
<b>Elaborado</b>	TAG	21/10/2016										
<b>Revisado</b>	JA	21/10/2016										



PERCI  
1/5

## INFORME DE EVALUACIÓN AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO CIA LTDA.

Cuenca, 31 de octubre de 2016

Señor  
Ingeniero  
Juan Carlos Urgilés Martínez  
GERENTE GENERAL  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO  
Ciudad

De mis consideraciones:

Como parte de la Auditoría de gestión realizada al Otorgamiento de Crédito de Consumo y Recuperación de Cartera de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO oficina Cuenca Centro, se ha realizado diferentes procesos de revisión, análisis y evaluación de los procedimientos a través de la aplicación de Cuestionarios narrativos al personal que labora en la Oficina Cuenca Centro, los cuales fueron estructurados y realizados de acuerdo a las normas establecidas de Auditoría.

Se ha detectado ciertos aspectos sobre la marcha del Sistema de Control Interno dentro de la Cooperativa; los cuales se consideraron para ser incluidos dentro del Informe.

Luego de aplicadas las diferentes técnicas de Auditoría, hemos conseguido los siguientes resultados dignos de comentar:



PERCI  
2/5

**1. No existe una adecuada inducción del personal de Crédito.**

De acuerdo a la entrevista realizada a Talento humano, nos dio a conocer que la inducción del personal de Crédito es un procedimiento aún con deficiencias, no existe un proceso particular para la inducción de los oficiales de crédito.

Esto constituye un riesgo inminente ya que el personal que ingresa a laborar en la cooperativa en el área de crédito y cobranza no cuenta con las directrices necesarias para comenzar a ejercer su cargo, pese a que serán los encargados de realizar la revisión de los créditos, y de emitir un informe con la recomendación de aprobación o negación del crédito; por lo que para sus primeras colocaciones dependerá de sus compañeros con más experiencia y de su Coordinador de Oficina; pudiendo ser mal informados o que se sesgue la inducción.

Se recomienda al Departamento de Recursos Humanos levantar la información para poder realizar un manual para la Inducción de los Oficiales de Crédito y así cumplir con los objetivos propuestos de satisfacción del personal y al mismo tiempo mejorar el servicio al cliente ya que al estar mejor preparados y con mayor conocimiento de sus funciones, podrán brindar mejor asesoramiento.

**2. El personal de créditos y cobranzas de la Cooperativa realizan funciones fuera de su cargo.**

Según el Manual orgánico funcional Crédito debe cumplir ciertas actividades propias del giro del negocio, detallamos las funciones que están asignadas a los oficiales de crédito según los Manuales de la Cooperativa:





PERCI  
3/5

Los oficiales de crédito deben, entrevistar al socio y analizar los documentos de los créditos, realizar las inspecciones de los bienes o negocios si así lo amerita, y emitir el informe de crédito con la recomendación de aprobar o negar determinado crédito; debe gestionar cartera: revisando los créditos en mora para realizar las notificaciones telefónicas y las notificaciones escritas y realizar los informes y subir al sistema los resultados; realizar un informe de créditos con aviso de demanda para enviarlos al abogado y luego de recibir un informe por parte del abogado debe realizar un reporte de estos créditos y subirlo al sistema; debe declarar deudas de plazo vencido de acuerdo a lo que dicta el manual de crédito, para que el departamento legal inicie la recuperación de cartera por vía judicial.

Por la dinámica de trabajo de las oficinas, existen muchas veces en el que el personal de crédito y cobranzas sale de sus funciones, ya sea porque su superior se los solicita o porque es necesario para cumplir con los objetivos Institucionales y de la oficina.

Según las entrevistas realizadas al personal, existen situaciones en las que también se hacen cargo de la cartera judicial. Lo que hace que su tiempo no sea aprovechado al máximo ya que existen demasiadas tareas por cumplir y no pueden cumplir con todas de manera eficiente.

Se recomienda al Coordinador de Oficina, poner atención en las tareas que realizan los oficiales de crédito, vigilando que se cumpla lo indicado en el Manual Orgánico Funcional de la Cooperativa.



PERCI  
4/5

**3. La efectividad del personal y de la oficina Cuenca Centro se basa en el índice de morosidad<sup>7</sup>.**

Según las entrevistas realizadas dentro de la Oficina Cuenca Centro hemos podido evidenciar que la medición de efectividad y eficiencia del personal de crédito y de la oficina en general, se basa principalmente en el índice de morosidad de la oficina que es obtenido de manera semanal; de igual manera se basa la calificación de la colocación de cartera de acuerdo a la morosidad de los créditos en los 6 primeros meses de colocación.

La eficiencia de la oficina se encuentra centralizada en la morosidad de los créditos colocados, lo que hace que los empleados centren sus actividades en la recuperación de cartera más que en la colocación, siendo la colocación de los recursos financieros la principal actividad de la Cooperativa.

Se recomienda a la Administración que se adicione otros indicadores de gestión para la medición de la eficacia y eficiencia de la oficina y de los empleados; siendo importante el índice de morosidad, también se puede medir el índice de satisfacción de atención del socio; índice de aprobación de crédito frente a las solicitudes recibidas, índice de socios activos, etc.





PERCI  
5/5

**4. No existen mecanismos establecidos de Evaluación de riesgo ni de Respuesta al Riesgo**

Según la entrevista de ambiente de control realizada al Coordinador de la oficina Cuenca Centro Ing. Juan Pablo Sánchez, nos indicó que no se ha implementado técnicas de evaluación de riesgos dentro de la oficina, existe una Evaluación de Riesgo a nivel de la cooperativa pero no para la Oficina; al no ser evaluados los diferentes componentes internos y externos que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos fijados de la oficina, hace que ésta no sea productiva al 100%


Se recomienda al Departamento de Auditoría Interna y al Coordinar de Oficina realizar una evaluación de riesgos integral de la Oficina cuenca Centro, a través de talleres, entrevistas a los empleados, análisis de flujos de procesos. Esto hará que la oficina trabaje de mejor manera en la consecución de los objetivos propios y generales

CPA.Tania Marisol Abad Gavilanez  
AUDITOR JEFE DE EQUIPO S&S



### 3.3.3. Ejecución

Dentro de esta fase realizaremos la evaluación de las áreas del Sistema de Crédito y Recuperación de Cartera para obtener la evidencia y respaldos necesarios; para emitir el informe de Auditoría.


	<b>EPG</b> 1/3		
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO			
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.			
<b>Período:</b> 2015			
<b>PROGRAMA GENERAL PARA EL DESARROLLO DE LA EJECUCION DE LA AUDITORÍA</b>			
<b>Objetivo:</b> A través de las diferentes pruebas y procedimiento a aplicar, evaluaremos la eficiencia, eficacia y economía del Sistema de Créditos y Recuperación de Cartera de la Cooperativa Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro, identificando y desarrollando los hallazgos que nos permitan sustentar la opinión de Auditoría.			
Nro.	Procedimiento	Referencia	Realizado por
1	Realice un análisis de la Cartera de Consumo en un comparativo entre el año 2014 y 2015	EPT 1/ 23 Hasta EPT 3/23	GSG



2	Mediante la técnica de observación, determinar si se realiza la Precalificación de crédito a todas las personas que solicitan información de crédito, para luego poder entregar la información respectiva, según dicta la normativa de la Cooperativa.	EPT 4/23 EPT 5/23	NSV	EPG 2/3
3	Mediante una encuesta corta medir la satisfacción de la atención brindada a los socios por parte de los asistentes de crédito.	EPT 6/23 EPT 7/23 EPT 8/23	GSG	
4	Verificar a través de la toma de una muestra de los créditos liquidados en el 2015; se hayan solicitado y receptado todos los documentos necesarios habilitantes para la aprobación del mismo.	EPT 9/23 Hasta EPT 15/23	NSV	
5	Realice un análisis del índice de morosidad de la Oficina del año 2015; y verifique la cumplimientos de objetivos planteados en el POA	EPT 16/23 EPT 17/23	GSG	



7	Tomar una muestra de los créditos liquidados en el 2015 y que se encuentran en mora para verificar si existió alguna irregularidad en la aprobación del crédito, o la mora del crédito se da por razones externas.	EPT 18/23 Hasta EPT 21/23	GSG	EPG 3/3									
				8	Mediante la Técnica de Observación, verificar que el Oficial de Crédito cumpla con el procedimiento de Gestión de Cartera.	EPT 22/23 EPT 23/23	NSV						
				9	Elabore la Hoja de Hallazgos	EHH 1/10 Hasta EHH 10/10	GSG NSV						
				10	Elabore el Informe de Auditoría.								
				<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Iniciales</th> <th>Fecha</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elaborado</td> <td>TAG</td> <td>01/11/2016</td> </tr> <tr> <td>Revisado</td> <td>JA</td> <td>01/11/2016</td> </tr> </tbody> </table>		Iniciales	Fecha	Elaborado	TAG	01/11/2016	Revisado	JA	01/11/2016
	Iniciales	Fecha											
Elaborado	TAG	01/11/2016											
Revisado	JA	01/11/2016											

	<b>EHH</b> <b>1/10</b>
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Hoja de Hallazgos	
<p><b>1. Incremento de la Cartera en riesgo en el año 2015</b></p> <p>Según los datos obtenidos podemos observar que en el año 2015 (5.08%) se ha incrementado la cartera en riesgo en un 0.18% frente a la del año 2014 (4.90%), pese a ser un incremento no muy significativo es motivo de análisis ya que los objetivos de la oficina Cuenca Centro de la Cooperativa Jardín Azuayo es el de poseer una cartera en riesgo no mayor al 3.5%.</p> <p>Los motivos de incremento de cartera en riesgo del año 2015 y el incumplimiento del objetivo de la oficina, se debe a que el personal de crédito tiene una alta rotación en la oficina y como se ha indagado no existe una inducción correcta y sistematizada, lo que hace que sus primeros meses no sean productivos al 100% ya que no tienen experiencia en el ejercicio de sus labores. De igual manera los oficiales de crédito al tener varias tareas que realizar no cumplen a cabalidad una de sus funciones que es la recuperación de cartera, lo que hace que en el año 2015 se haya incrementado la cartera improductiva.</p>	



**Recomendaciones:**

EHH  
2/10

**A los oficiales de Crédito:**

Cumplir con los deberes establecidos en los manuales de funciones, creando estrategias eficaces de cobranzas, tener un control sobre la cartera de créditos por vencer, persuadiendo al socio a cancelar a tiempo las obligaciones que mantiene con la Cooperativa; y así poder reducir la cartera improductiva de consumo de la oficina.

**Al coordinador de Oficina**

Realizar controles de los métodos de cobranzas utilizados por sus subordinados para poder tener una perspectiva clara de cuáles son los que funcionan y cuáles se deberían cambiar; para mejorar el nivel de cartera improductiva de la oficina.

**A la Dirección de Talento Humano**

Levantar información para realizar un proceso de inducción adecuado para el personal de crédito y así tener empleados eficientes en esta área desde el primer mes de inicio de sus labores.





EHH  
3/10

## **2. La atención al socio por parte del personal de crédito no cumple con el objetivo propuesto**

Según la encuesta realizada a las personas atendidas por el personal de crédito de la oficina Cuenca Centro, el 70% están satisfechas con la atención recibida (50% Muy buena, 20% Buena); un 15% calificó la atención de Regular y el restante 15% la calificó como Mala.

La oficina tiene planteado en su POA alcanzar un nivel de satisfacción de los socios en cuanto a calidad de atención y servicios mayor al 95%; este objetivo está lejos de cumplirse ya que el porcentaje de satisfacción de los socios es del 70.68%.

La insatisfacción del servicio de los socios se debe a que en algunas ocasiones el personal de crédito no recibe al socio con un saludo atento, no explica de manera clara lo que el socio necesita o lo que le falta para proseguir con su solicitud de crédito, y en general el trato en algunas ocasiones no es amable.

El socio es la parte fundamental dentro de una cooperativa, debe estar satisfecho con el trato que recibe para seguir acudiendo a la entidad financiera a recibir los servicios.

### **Recomendaciones:**

#### **Dirección de Talento Humano:**

Realizar un taller con el personal de crédito de la oficina Cuenca Centro para darles a conocer que su servicio está por debajo del estándar solicitado y poder realizar las mejoras necesarias brindando un Seminario de Servicio al Cliente, para que mejore este indicador tan importante para el desarrollo de la Cooperativa.



EHH  
4/10

**Coordinador de Oficina:**

Preocuparse de la calidad del servicio al socio que se está dando por parte del personal de crédito de la oficina y brindar asesoramiento para la mejora continua de los servicios.

**Auditoría Interna:**

Realizar una encuesta de manera mensual a los socios sobre la atención que se recibe por parte del personal de crédito de la oficina Cuenca Centro; hasta lograr un nivel de satisfacción deseada, y luego seguir aplicando el control trimestralmente.





EHH  
5/10

### **3. Existen Irregularidades en los documentos presentados por los socios que obtuvieron créditos de Consumo en la Oficina Cuenca Centro.**

Dentro de la revisión de la muestra de las carpetas de crédito de la Oficina Cuenca Centro pudimos observar que los créditos concedidos no poseen toda la documentación necesaria solicitada en el Manual para el otorgamiento de un crédito de consumo; pese a esto fueron concedidos.

Al revisar los diferentes archivos se fue levantando la información de los documentos faltantes como es el caso de créditos que fueron colocados sin que exista la autorización de revisión del buró del garante o en algunos casos de garante y socio; créditos en el que no consta la cédula de ciudadanía de los intervinientes en la operación; créditos en el que no consta el sustento de ingresos del deudor; inclusive créditos con Garantías Hipotecarias en el que no consta la copia de la escritura del bien; errores como éstos denotan en créditos mal concedidos y que pueden convertirse en cartera en riesgo.

En la prueba realizada se constata que únicamente el 71.64% de carpetas de crédito otorgadas están completas y cumplen con los requisitos solicitados en el manual antes citado.

#### **Recomendaciones:**

##### **Oficiales de Crédito**

- Realizar con mayor pericia la revisión de las solicitudes de crédito, solicitando todos los documentos necesarios que dicta el Manual de otorgamiento de Crédito de Consumo.
- No analizar un crédito con información incompleta.

##### **Coordinador de Oficina**

- No realizar la aprobación de un crédito si no presenta toda la documentación necesaria.



EHH  
6/10

#### **4. No existe un control eficaz del Archivo de las Carpetas de Crédito.**

Luego de la aprobación del crédito los oficiales de crédito deben recoger toda la información y realizar el archivo respectivo en la carpeta de crédito, este importante paso dentro del otorgamiento de un crédito de consumo no se está realizando con eficacia ya que existen muchas carpetas que no se encuentran completas; otras que no poseen ninguna información archivada.

El mantenimiento de un archivo completo y ordenado es indispensable dentro de la oficina ya que es el respaldo de las operaciones que se realizan dentro de la misma.

Concluimos que es necesario un sistema de archivo con mayor eficacia, y que exista una revisión constantemente por parte de la Coordinación.

#### **Recomendaciones:**

##### **Al oficial de crédito**

- Al realizar el archivo de crédito, utilizar diferentes técnicas como por ejemplo el check list, para evitar que se traspapelen los documentos y las carpetas queden incompletas.
- Realizar un muestreo aleatorio de las carpetas de crédito de manera trimestral para verificar que estén completas.

##### **Coordinador de Oficina**

- Delegar un responsable para la revisión periódica de archivos de crédito para mantener las carpetas completas.
- Sancionar al personal que no haya solicitado los documentos necesarios para la aprobación del crédito o que mantenga un archivo incompleto.



### Auditoría Interna

EHH  
7/10

- Planificar revisiones trimestrales de las carpetas de crédito de la Oficina Cuenca Centro, y determinar los responsables de las irregularidades de las mismas.
- Realizar el seguimiento de que se cumpla con las recomendaciones realizadas en las auditorías.



EHH  
8/10

**5. No se cumple con la meta de índice de morosidad de la oficina planteado en el POA**

El índice de morosidad es un índice de mucha importancia dentro de la Cooperativa ya que en éste se basan las evaluaciones del personal de crédito, del Coordinador de oficina y de la oficina en sí como un todo; la coordinación debe poner especial énfasis en el cumplimiento de este objetivo que para el año 2015 se planteó en el 4.02%; pese a todos los esfuerzos realizados por parte de toda la oficina, incluso dejando otros objetivos de lado; no se ha logrado alcanzar la meta y se ha logrado un índice de morosidad de 4.46% sobrepasando en un 0.95% a lo planificado. Se concluye que hace falta más colaboración por parte del personal de crédito (ya que éstos son los encargados de la realización de la gestión de cartera); para poder bajar el índice a niveles óptimos y así cumplir con las metas propuestas.

**Recomendaciones:**

**Oficiales de Crédito**

- Tener un plan de gestión de cartera preventiva; realizar llamadas para recordar el pago de la cuota a tiempo, antes de que el crédito se encuentre vencido.

**Dirección de Talento Humano**

- Planificar capacitaciones en Gestión de Cartera para los oficiales de crédito para mejorar su desempeño en esta área y así lograr mejorar los índices de morosidad de la oficina.



EHH  
9/10

**6. Los créditos en mora no poseen todos los documentos y garantías necesarias para respaldar la operación de colocación**

Al revisar los créditos en mora que fueron colocados en el 2015, se llega a la conclusión de que únicamente el 68% de estos créditos fueron colocados con los documentos y garantías requeridas para el proceso.

El 32% restante no tiene toda la documentación ni garantías necesarias; una vez más se evidencia que los errores en el proceso de colocación afectan el índice de morosidad de la oficina.

**Recomendaciones:**

**Coordinador de Oficina**

- Realizar un análisis de los créditos en mora y con documentación deficiente para realizar los correctivos necesarios en el proceso de aprobación de éstos créditos.
- Realizar reuniones periódicas con los oficiales de crédito para buscar nuevos métodos que permitan mejorar el procedimiento de análisis de los créditos para poder disminuir los problemas de mora por deficiencia en el análisis del socio.



EHH  
10/10

**7. Se evidencia un 100% de cumplimiento en gestión de cartera por parte de los oficiales de crédito.**

El procedimiento de gestión de cartera por parte de los oficiales de crédito se cumple al 100% en la oficina Cuenca Centro

**Recomendación**

**Oficiales de Crédito**

- Poner en práctica el plan de gestión de cartera preventiva, y realizar seguimiento de resultados de éste plan.

**3.3.4. Comunicación de Resultados**

Durante esta etapa se redacta el Informe final de Auditoría para ser entregado al Auditado, el cual contendrá la opinión profesional del Auditor, recomendaciones y conclusiones del examen



Cuenca, 29 de Noviembre de 2016

Señor  
Ingeniero  
Juan Carlos Urgilés Martínez  
GERENTE GENERAL  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO  
Ciudad

De mis consideraciones:

Con esta fecha procedemos a entregar el informe de Auditoría al Sistema de Otorgamiento de Crédito de Consumo y Recuperación de Cartera correspondiente al año 2015, de la Oficina Cuenca Centro de la Cooperativa Jardín Azuayo.

Presentamos Conclusiones y Recomendaciones basadas en los hallazgos del examen realizado. Nuestra labor está en presentar nuestra opinión de Auditoría basados en la información presentada por la empresa; la corrección de estos errores es absoluta responsabilidad del auditado.

Atentamente,

Ing. Jaime Abad  
Supervisor S & S Auditores





## INFORME DE AUDITORÍA

# COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO

*AUDITORÍA AL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO DE  
CONSUMO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO OFICINA CUENCA CENTRO AÑO  
2015*



Cuenca, 29 de Noviembre de 2016





## Índice del contenido

### Índice del contenido

### Opinión de Auditoría

### Capítulo I. Enfoque de la Auditoría

- 1.1 Motivo del Examen
- 1.2 Objetivo General
- 1.3 Alcance
- 1.4 Objetivos Específicos

### Capítulo II.- Información de la Institución Financiera

- 2.1 Información General de la Institución y Base legal
- 2.2 Disposiciones legales
- 2.3 Normativa Interna
- 2.4 Normativa de Créditos
- 2.5 Misión de la cooperativa
- 2.6 Visión de la cooperativa
- 2.7 Objetivos Estratégicos
- 2.8 Estructura Orgánica De La Cooperativa
- 2.9 Matriz FODA

### Capítulo III.- Resultados Generales

Control Interno

### Capítulo IV.- Resultados de Auditoría



### Opinión de Auditoría

Señor  
Ingeniero  
Juan Carlos Urgilés Martínez  
GERENTE GENERAL  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO  
Ciudad

De mis consideraciones:

Se ha realizado la Auditoría Al Proceso De Otorgamiento De Crédito De Consumo Y Recuperación De Cartera De La Cooperativa De Ahorro Y Crédito Jardín Azuayo, Oficina Cuenca Centro año 2015.

Este examen se realizó de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptas. Al utilizar estas normas se requiere que la Auditoría sea diseñada y elaborada de tal manera que se pueda obtener certeza razonable de la información y que la documentación examinada no contenga errores significativos.

Nuestra auditoría proporciona una base razonable para emitir nuestra opinión. Debido a la naturaleza de nuestro examen los resultados se expresan en comentarios conclusiones y recomendaciones, presentes en este informe.

Atentamente,

Ing. Jaime Abad

**Supervisor S & S Auditores**



## **CAPITULO I**

### **1.1 Motivo del Examen**

Auditoría de Gestión al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro año 2015, se realizará con petición a la Gerencia como parte del trabajo de titulación de Contador Público Auditor.

### **1.2 Objetivo General**

Verificar que el Sistema de Créditos y Recuperación de Cartera aplicado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, es manejado con eficiencia, eficacia y efectividad; de manera que cumpla con los estándares establecidos y cumpla con las normas dictadas por los entes de control.

### **1.3 Alcance**

En la auditoría que realizaremos al Sistema de Créditos y Recuperación de Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo “Oficina Cuenca Centro” estudiaremos la Entrega de Información de Crédito, ingreso de solicitud de Crédito y Calificación de Crédito, recuperación de cartera

### **1.4 Objetivos Específicos:**

- Determinar la existencia de un Control Interno en el área de Crédito con la finalidad de establecer fortalezas y debilidades.
- Establecer si el Departamento de Crédito responde a objetivos de gestión del área.
- Demostrar si se cumple con las disposiciones reglamentarias, políticas y legales del manejo de crédito.
- Comprobar si la facilidad o disminución de documentación en el proceso de otorgamiento de crédito genera incremento de cartera vencida.
- Evaluar los niveles de calidad en la utilización y aprovechamiento de recursos a través de indicadores de gestión que establezcan eficiencia, eficacia y efectividad.



## Capítulo II

### 2.1 Información General de la Institución y Base legal

La cooperativa Jardín Azuayo nace en febrero de 1996, en contexto de la reconstrucción del cantón Paute, luego de los daños causados por el desastre de La Josefina (1993).

La tragedia unió fuerzas para invertir en la esperanza y las ganas de sobrellevar las adversidades; Jardín Azuayo nace como una alternativa a la crisis, con 120 socios, cristalizando los sueños de los Pauteños.

Entre sus funciones principales están las de captar los ahorros y transformarlos en créditos oportunos y con tasas competitivas que ayuden a mejorar las condiciones de trabajo de los socios.

De la misma forma nace la Oficina Cuenca-Centro en el año 1998, por la necesidad imperiosa de un grupo de habitantes del Turi que conformaban “La Caja de la Santísima Trinidad”, con la urgencia de créditos que les permitan superar sus adversidades económicas.

Con fecha Resolución de Apertura 2006-12-2008 nace la Agencia Cuenca siendo la primera Agencia en conformarse, con dirección Sucre 5-42 entre Hermano Miguel y Mariano Cueva en la Provincia del Azuay, cantón Cuenca, parroquia El Sagrario, , en la actualidad ubicada en las calles Benigno Malo 75, Gran Colombia 9, Cuenca, código de Oficina 1001.

A partir del 01 de enero del 2013 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo pasó a ser controlada y supervisada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), según Oficio No. SEPS-IFPS-2012-2033, del 28 de diciembre del 2012, en donde describe la suscripción del acta de Finalización de la etapa de transición de las Cooperativas de Ahorro y Crédito bajo control de la Superintendencia de Bancos y Seguros marca la terminación de los procesos de transición y determina que las Cooperativas pasan al control y supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria a partir del 01 de enero del 2013



## **2.2 Disposiciones legales**

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento General a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario
- Código de Trabajo
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Reglamento General a la Ley de Régimen Tributario Interno

## **2.3 Normativa Interna**

- Plan Estratégico 2014-2018
- Estatuto Social
- Reglamento Interno
- Manual Orgánico Funcional
- Reglamento Interno de Trabajo
- Código de Ética
- Manual de Gestión de Procesos
- Manual de Riesgo tecnológico

## **2.4 Normativa de Créditos**

- El manejo de riesgo de Crédito
- Reglamento de Crédito
- Políticas de Crédito
- Manual de Procesos

## **2.5 Misión de la cooperativa**

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



## **2.6 Visión de la cooperativa**

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

## **2.7 Objetivos Estratégicos.**

1. Alcanzar una solvencia patrimonial mayor al 14%.
2. Mantener una cartera en riesgo no mayor al 3.5%, con un nivel de castigo anual no mayor al 0.5% y una cobertura de provisiones superior al 130%.
3. Mantener una relación Cartera Neta vs Activos superior al 80%.
4. Mantener una relación Gastos Operacionales vs Activos Totales Promedio no mayor al 4% y de Gastos de Personal vs Activos Totales promedio no mayor al 1.8% anual.
5. Gestionar la sostenibilidad con un margen entre el rendimiento de cartera y costo de los pasivos entre un 8% y 9%.
6. Incrementar la participación en el mercado financiero en las provincias actuales y ampliar la cobertura de la Cooperativa a la provincia de Zamora.
7. Mantener una estructura de las líneas de crédito que promueva el desarrollo socioeconómico, establecido por: Créditos PYME 10%, Créditos Consumo hasta 40%, Créditos Vivienda hasta 10% y Microcrédito no menos del 40%.
8. Gestionar las captaciones de manera de mantener una relación DPF vs Total de Obligaciones con el Público entre el 50% al 55%.
9. Incrementar el volumen de canalización de las remesas en las provincias de intervención a un 10% del total de remesas.



10. Incrementar la transaccionalidad a través de medios electrónicos. Lograr que no menos del 40% de los socios se encuentren realizando transacciones operativas a través de web y al menos, al 2018, el 70% de los socios activos dispongan y utilicen las tarjetas de débito; y, se integren a los servicios de Jardín Azuayo al menos a 500 corresponsales financieros solidarios.
11. Alcanzar un nivel de satisfacción de los socios en cuanto a calidad de atención y servicios mayor al 95% y un nivel de socios activos de al menos el 70%.
12. Solventar las necesidades de crédito de los socios mediante una atención rápida en sus requerimientos. % solicitudes atendidas en menos de 24 horas (50%), % solicitudes atendidas en menos de 3 días (35%), % solicitudes atendidas en menos de 7 días (10%), solicitudes atendidas en menos de 30 días (5%).
13. Alcanzar una estructura de los socios de manera que al menos el 30% representen personas jóvenes.
14. Fortalecer la Actividad productiva y socio-organizativa brindando procesos de asistencia técnica y capacitación que atiendan a no menos del 10% de los socios microempresarios y no menos del 30% de las organizaciones de la EPS.
15. Brindar un eficiente soporte tecnológico a la gestión y desarrollo de la Cooperativa, garantizando un 99% de continuidad en los servicios operativos y un tiempo promedio de resolución de incidentes no escalados menor a 10 minutos.
16. Alcanzar un nivel de cumplimiento de procesos y políticas Institucionales de un 95%.
17. Fortalecer las competencias de los socios y comunidad mediante proceso de Educación Cooperativa que alcancen al menos al 5% de los socios.
18. Fortalecer las competencias de análisis, decisión y gestión de los Equipos Directivos mediante procesos de capacitación que alcancen al menos el

90% de los Directivos y Representantes de la Cooperativa.

19. Alcanzar un nivel de competencias del personal de al menos el 90% valorado a través de procesos de evaluación al desempeño.

20. Lograr y mantener un nivel de satisfacción sobre el clima laboral de la Cooperativa no menor al 90%.

La alta dirección de la cooperativa, tiene muy claros los objetivos que desea alcanzar en este período de tiempo, no basta con ser una de las más sólidas cooperativas del Sistema Financiero Popular y Solidario, es necesario ser la mejor.

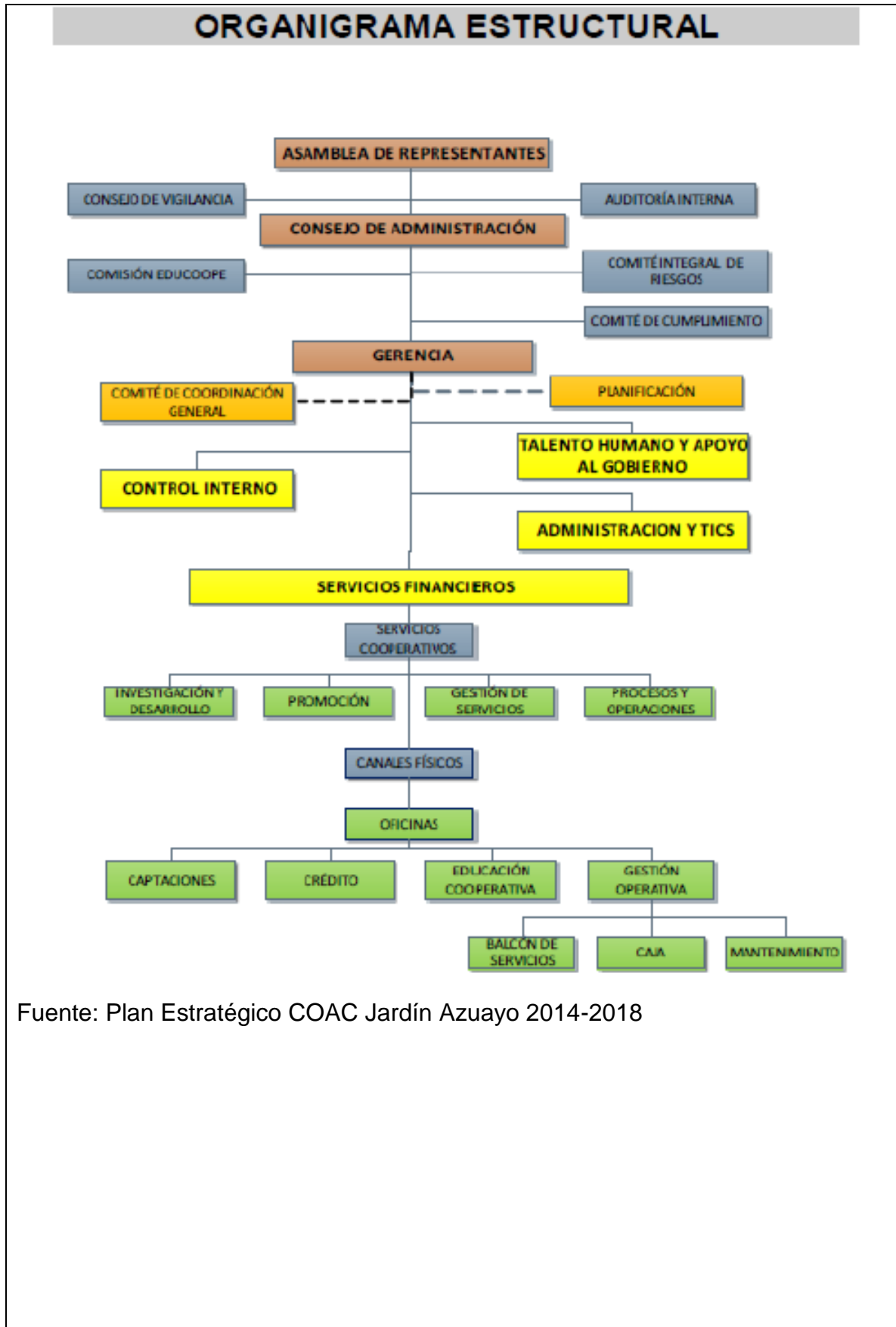
## 2.8 ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA COOPERATIVA

La estructura orgánica de cooperativa es la siguiente:



Fuente: <https://www.jardinazuayo.fin.ec/coacja/index.php/estructura-social>





Fuente: Plan Estratégico COAC Jardín Azuayo 2014-2018

## 2.9 Matriz FODA



## Capítulo III

### 3.1 No existe una adecuada inducción del personal de Crédito.

De acuerdo a la entrevista realizada a Talento humano, nos dio a conocer que la inducción del personal de Crédito es un procedimiento aún con deficiencias, no existe un proceso particular para la inducción de los oficiales de crédito.

Esto constituye un riesgo inminente ya que el personal que ingresa a laborar en la cooperativa en el área de crédito y cobranza no cuenta con las directrices necesarias para comenzar a ejercer su cargo, pese a que serán los encargados de realizar la revisión de los créditos, y de emitir un informe con la recomendación de aprobación o negación del crédito; por lo que para sus



primeras colocaciones dependerá de sus compañeros con más experiencia y de su Coordinador de Oficina; pudiendo ser mal informados o que se sesgue la inducción.

Se recomienda al Departamento de Recursos Humanos levantar la información para poder realizar un manual para la Inducción de los Oficiales de Crédito y así cumplir con los objetivos propuestos de satisfacción del personal y al mismo tiempo mejorar el servicio al cliente ya que al estar mejor preparados y con mayor conocimiento de sus funciones, podrán brindar mejor asesoramiento.

### **3.2 El personal de créditos y cobranzas de la Cooperativa realizan funciones fuera de su cargo.**

Según el Manual orgánico funcional Crédito debe cumplir ciertas actividades propias del giro del negocio, detallamos las funciones que están asignadas a los oficiales de crédito según los Manuales de la Cooperativa:

Los oficiales de crédito deben, entrevistar al socio y analizar los documentos de los créditos, realizar las inspecciones de los bienes o negocios si así lo amerita, y emitir el informe de crédito con la recomendación de aprobar o negar determinado crédito; debe gestionar cartera: revisando los créditos en mora para realizar las notificaciones telefónicas y las notificaciones escritas y realizar los informes y subir al sistema los resultados; realizar un informe de créditos con aviso de demanda para enviarlos al abogado y luego de recibir un informe por parte del abogado debe realizar un reporte de estos créditos y subirlo al sistema; debe declarar deudas de plazo vencido de acuerdo a lo que dicta el manual de crédito, para que el departamento legal inicie la recuperación de cartera por vía judicial.

Por la dinámica de trabajo de las oficinas, existen muchas veces en el que el personal de crédito y cobranzas sale de sus funciones, ya sea porque su superior se los solicita o porque es necesario para cumplir con los objetivos Institucionales y de la oficina.

Según las entrevistas realizadas al personal, existen situaciones en las que también se hacen cargo de la cartera judicial. Lo que hace que su tiempo no sea aprovechado al máximo ya que existen demasiadas tareas por cumplir y no pueden cumplir con todas de manera eficiente.



Se recomienda al Coordinador de Oficina, poner atención en que las tareas que realizan los oficiales de crédito sean las que les corresponden de acuerdo al Manual Orgánico Funcional, y en la menor cantidad de veces solicitar a los oficiales realizar otras funciones para que no desatiendan su rol dentro de la institución.

### **3.3 La efectividad del personal y de la oficina Cuenca Centro se basa en el índice de morosidad.**

Según las entrevistas realizadas dentro de la Oficina Cuenca Centro hemos podido evidenciar que la medición de efectividad y eficiencia del personal de crédito y de la oficina en general, se basa principalmente en el índice de morosidad de la oficina que es obtenido de manera semanal; de igual manera se basa la calificación de la colocación de cartera de acuerdo a la morosidad de los créditos en los 6 primeros meses de colocación.

La eficiencia de la oficina se encuentra centralizada en la morosidad de los créditos colocados, lo que hace que los empleados centren sus actividades en la recuperación de cartera más que en la colocación, siendo la colocación de los recursos financieros la principal actividad de la Cooperativa.

Se recomienda a la Administración que se adicionen otros indicadores de gestión para la medición de la eficacia y eficiencia de la oficina y de los empleados; siendo importante el índice de morosidad, también se puede medir el índice de satisfacción de atención del socio; índice de aprobación de crédito frente a las solicitudes recibidas, índice de socios activos, etc.

### **3.4 No existen mecanismos establecidos de Evaluación de riesgo ni de Respuesta al Riesgo**

Según la entrevista de ambiente de control realizada al Coordinador de la oficina Cuenca Centro Ing. Juan Pablo Sánchez, nos indicó que no se ha implementado



técnicas de evaluación de riesgos dentro de la oficina, solo existe una evaluación de riesgos para la Cooperativa en general y no para la oficina, algo que es fundamental para el correcto funcionamiento de una institución; al no ser evaluados los diferentes componentes internos y externos que pueden incidir en el cumplimiento de los objetivos de la oficina, hace que ésta no sea productiva al 100%.

Se recomienda al Departamento de Auditoría Interna y al Coordinar de Oficina realizar una evaluación de riesgos integral de la Oficina cuenca Centro, a través de talleres, entrevistas a los empleados, análisis de flujos de procesos. Esto hará que la oficina trabaje de mejor manera en la consecución de los objetivos propios y generales.

#### **Capítulo IV**

### **RESULTADOS ESPECÍFICOS**

#### **INCREMENTO DE LA CARTERA EN RIESGO EN EL AÑO 2015**

Según los datos obtenidos podemos observar que en el año 2015 (5.08%) se ha incrementado la cartera en riesgo en un 0.18% frente a la del año 2014 (4.90%), pese a ser un incremento no muy significativo es motivo de análisis ya que los objetivos de la oficina Cuenca Centro de la Cooperativa Jardín Azuayo es el de poseer una cartera en riesgo no mayor al 3.5%.

Los motivos de incremento de cartera en riesgo del año 2015 y el incumplimiento del objetivo de la oficina, se debe a que el personal de crédito tiene una alta rotación en la oficina y como se ha indagado no existe una inducción correcta y sistematizada lo que hace que sus primeros meses no sean productivos al 100% ya que no tienen experiencia en el ejercicio de sus labores. De igual manera los oficiales de crédito al tener varias tareas que realizar no cumplen a cabalidad la recuperación de cobranza lo que hace que el año 2015 se haya incrementado la cartera improductiva.

#### **Recomendaciones:**



**A los oficiales de Crédito:**

Cumplir con los deberes establecidos en los manuales de funciones, creando estrategias eficaces de cobranzas, tener un control sobre la cartera de créditos por vencer, persuadiendo al socio a cancelar a tiempo las obligaciones que mantiene con la Cooperativa; y así poder reducir la cartera improductiva de consumo de la oficina.

**Al coordinador de Oficina**

Realizar controles de los métodos de cobranzas utilizados por sus subordinados para poder tener una perspectiva clara de cuáles son los que funcionan y cuáles se deberían cambiar; para mejorar el nivel de cartera improductiva de la oficina.

**A la Dirección de Talento Humano**

Levantar información para realizar un proceso de inducción adecuado para el personal de crédito y así tener empleados eficientes en esta área desde el primer mes de inicio de sus labores.

**LA ATENCIÓN AL SOCIO POR PARTE DEL PERSONAL DE CRÉDITO NO CUMPLE CON EL OBJETIVO PROPUESTO**

Según la encuesta realizada a las personas atendidas por el personal de crédito de la oficina Cuenca Centro, el 70% están satisfechas con la atención recibida (50% Muy buena, 20% Buena); un 15% calificó la atención de Regular y el restante 15% la calificó como Mala.

La oficina tiene planteado en su POA alcanzar un nivel de satisfacción de los socios en cuanto a calidad de atención y servicios mayor al 95%; este objetivo está lejos de cumplirse ya que el porcentaje de satisfacción de los socios es del 70.68%.

La insatisfacción del servicio de los socios se debe a que en algunas ocasiones el personal de crédito no recibe al socio con un saludo atento, no explica de manera clara lo que el socio necesita o lo que le falta para proseguir con su solicitud de crédito, y en general el trato en algunas ocasiones no es amable.

El socio es la parte fundamental dentro de una cooperativa, debe estar satisfecho con el trato que recibe para seguir acudiendo a la entidad financiera a recibir los servicios.



**Recomendaciones:**

**Dirección de Talento Humano:**

Realizar un taller con el personal de crédito de la oficina Cuenca Centro para darles a conocer que su servicio está por debajo del estándar solicitado y poder realizar las mejoras necesarias brindando un Seminario de Servicio al Cliente, para que mejore este indicador tan importante para el desarrollo de la Cooperativa.

**Coordinador de Oficina:**

Preocuparse de la calidad del servicio al socio que se está dando por parte del personal de crédito de la oficina y brindar asesoramiento para la mejora continua de los servicios.

**Auditoría Interna:**

Realizar una encuesta de manera mensual a los socios sobre la atención que se recibe por parte del personal de crédito de la oficina Cuenca Centro; hasta lograr un nivel de satisfacción deseada, y luego seguir aplicando el control trimestralmente.

**EXISTEN IRREGULARIDADES EN LOS DOCUMENTOS PRESENTADOS POR LOS SOCIOS QUE OBTUVIERON CRÉDITOS DE CONSUMO EN LA OFICINA CUENCA CENTRO.**

Dentro de la revisión de la muestra de las carpetas de crédito de la Oficina Cuenca Centro pudimos observar que los créditos concedidos no poseen toda la documentación necesaria solicitada en el Manual para el otorgamiento de un crédito de consumo; pese a esto fueron concedidos.

Al revisar los diferentes archivos se fue levantando la información de los documentos faltantes como es el caso de créditos que fueron colocados sin que exista la autorización de revisión del buró del garante o en algunos casos de garante y socio; créditos en el que no consta la cédula de ciudadanía de los intervinientes en la operación; créditos en el que no consta el sustento de ingresos del deudor; inclusive créditos con Garantías Hipotecarias en el que no consta la copia de la escritura del bien; errores como éstos denotan en créditos



mal concedidos y que pueden convertirse en cartera en riesgo.

En la prueba realizada se constata que únicamente el 71.64% de carpetas de crédito otorgadas están completas y cumplen con los requisitos solicitados en el manual antes citado.

**Recomendaciones:**

**Oficiales de Crédito**

- Realizar con mayor pericia la revisión de las solicitudes de crédito, solicitando todos los documentos necesarios que dicta el Manual de otorgamiento de Crédito de Consumo.
- No analizar un crédito con información incompleta.

**Coordinador de Oficina**

- No realizar la aprobación de un crédito si no presenta toda la documentación necesaria.

**NO EXISTE UN CONTROL EFICAZ DEL ARCHIVO DE LAS CARPETAS DE CRÉDITO.**

Luego de la aprobación del crédito los oficiales de crédito deben recoger toda la información y realizar el archivo respectivo en la carpeta de crédito, este importante paso dentro del otorgamiento de un crédito de consumo no se está realizando con eficacia ya que existen muchas carpetas que no se encuentran completas; otras que no poseen ninguna información archivada.

El mantenimiento de un archivo completo y ordenado es indispensable dentro de la oficina ya que es el respaldo de las operaciones que se realizan dentro de la misma.

Concluimos que es necesario un sistema de archivo con mayor eficacia, y que exista una revisión constantemente por parte de la Coordinación.





### **Recomendaciones:**

#### **Al oficial de crédito**

- Al realizar el archivo de la carpeta de crédito, percatarse que no se haya trasapelado ningún documento.

#### **Coordinador de Oficina**

- Delegar un responsable para la revisión periódica de archivos de crédito para mantener las carpetas completas.
- Sancionar al personal que no haya solicitado los documentos necesarios para la aprobación del crédito o que mantenga un archivo incompleto.

#### **Auditoría Interna**

- Planificar revisiones trimestrales de las carpetas de crédito de la Oficina Cuenca Centro, y determinar los responsables de las irregularidades de las mismas.
- Realizar el seguimiento de que se cumpla con las recomendaciones realizadas en las auditorías.

### **NO SE CUMPLE CON LA META DE ÍNDICE DE MOROSIDAD DE LA OFICINA PLANTEADO EN EL POA**

El índice de morosidad es un índice de mucha importancia dentro de la Cooperativa ya que en éste se basan las evaluaciones del personal de crédito, del Coordinador de oficina y de la oficina en sí como un todo; la coordinación debe poner especial énfasis en el cumplimiento de este objetivo que para el año 2015 se planteó en el 4.02%; pese a todos los esfuerzos realizados por parte de toda la oficina, incluso dejando otros objetivos de lado; no se ha logrado alcanzar la meta y se ha logrado un índice de morosidad de 4.46% sobrepasando en un 10.95% a lo planificado.

Se concluye que hace falta más colaboración por parte del personal de crédito (ya que éstos son los encargados de la realización de la gestión de cartera); para poder bajar el índice a niveles óptimos y así cumplir con las metas propuestas.



**Recomendaciones:**

**Oficiales de Crédito**

- Tener un plan de gestión de cartera preventiva; realizar llamadas para recordar el pago de la cuota a tiempo, antes de que el crédito se encuentre vencido.

**Dirección de Talento Humano**

- Planificar capacitaciones en Gestión de Cartera para los oficiales de crédito para mejorar su desempeño en esta área y así lograr mejorar los índices de morosidad de la oficina.

**LOS CRÉDITOS EN MORA NO POSEEN TODOS LOS DOCUMENTOS Y GARANTÍAS NECESARIAS PARA RESPALDAR LA OPERACIÓN DE COLOCACIÓN**

Al revisar los créditos en mora que fueron colocados en el 2015, se llega a la conclusión de que únicamente el 68% de estos créditos fueron colocados con los documentos y garantías requeridas para el proceso.

El 32% restante no tiene toda la documentación ni garantías necesarias; una vez más se evidencia que los errores en el proceso de colocación afectan el índice de morosidad de la oficina.

**Recomendaciones:**

**Coordinador de Oficina**

- Realizar un análisis de los créditos en mora y con documentación deficiente para realizar los correctivos necesarios en el proceso de aprobación de éstos créditos.
- Realizar reuniones periódicas con los oficiales de crédito para buscar nuevos métodos que permitan mejorar el procedimiento de análisis de los créditos para poder disminuir los problemas de mora por deficiencia en el análisis del socio.



**SE EVIDENCIA UN 100% DE CUMPLIMIENTO EN GESTIÓN DE CARTERA POR PARTE DE LOS OFICIALES DE CRÉDITO.**

El procedimiento de gestión de cartera por parte de los oficiales de crédito se cumple al 100% en la oficina Cuenca Centro

**Recomendación**

**Oficiales de Crédito**

- Poner en práctica el plan de gestión de cartera preventiva, y realizar seguimiento de resultados de éste plan.



## CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES:

Con la aplicación de la Auditoría de Gestión realizada al Sistema de Otorgamiento de crédito de Consumo y Recuperación de Cartera de la oficina Cuenca Centro período 2015 se pudo cumplir con el objetivo planteado, se examinaron los diferentes componentes de acuerdo a lo que nos permitió la Administración de la Cooperativa.

- Las mayores falencias en el Sistema de Control Interno de la Oficina Centro de la COAC Jardín azuayo, es la falta de evaluación de riesgo y sus acciones para mitigarlos, esto da como resultado el incumplimiento de objetivos.
- La eficiencia de la oficina se centra en un solo indicador que es el de morosidad.
- Se evidenció que la Oficina Cuenca Centro en el año 2015 incrementó su cartera en riesgo de 4.90% del año 2014 a 5.08% en el 2015; alejándose de su objetivo planteado en el POA de mantener una cartera de riesgo no mayor 3.5%.
- Los socios no se sienten satisfechos con la atención recibida por parte del personal de crédito, su calificación de 70% está por debajo del objetivo planteado que fue del 95%.
- Existen irregularidades en los documentos presentados por los socios para obtener los créditos de consumo, no se solicitan los documentos requeridos de acuerdo al nivel de riesgo del socio. Existen créditos que no especifican el nivel de riesgo por lo que no se puede identificar si los documentos solicitados fueron los correctos.



- No existe un control del Archivo de las carpetas de crédito, las carpetas revisadas no están completas, lo que hace que no exista un respaldo físico adecuado de las operaciones de colocación realizadas dentro de la oficina.
- Al no solicitar los documentos adecuados para los créditos de acuerdo al nivel de riesgo analizado, éstos créditos tienen una mayor posibilidad de caer en mora, lo que perjudica al índice global de la oficina.

### **Recomendaciones:**

- Realizar un análisis de riesgos global de la oficina y crear un plan de acción para mitigar los riesgos encontrados
- Tomar como medida de eficacia de la oficina; varios indicadores de gestión como son los de Atención al socio; eficiencia de colocación, etc. y no basarse únicamente en el de morosidad.
- Realizar capacitaciones al personal de crédito en Servicio al Cliente para que mejore la percepción de atención por parte del socio.
- Solicitar los documentos necesarios de acuerdo al nivel de riesgo y a los manuales emitidos por la cooperativa; para así poder realizar un análisis efectivo que disminuya el riesgo de que los créditos aprobados caigan en mora.
- Formular un plan de gestión de cartera preventiva dentro del proceso de gestión de cartera realizada por los oficiales de crédito para así incentivar al pago puntual de obligaciones a los socios.



## BIBLIOGRAFÍA

- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria*. (05 de JULIO de 2015). Obtenido de [http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva\\_codificacion/todos/lib\\_I\\_tit\\_X\\_cap\\_II.pdf](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/nueva_codificacion/todos/lib_I_tit_X_cap_II.pdf)
- BIESS*. (24 de Junio de 2016). Obtenido de <https://www.biess.fin.ec/hipotecarios>
- (2015). Tomo 5 Manual de Riesgo de Crédito . En C. d. Azuayo, *Manual de Riesgo de Crédito* (pág. 3). Cuenca.
- Azuayo, C. J. (2015 Octubre 15). Reglamento de Crédito. En C. J. Azuayo. Cuenca.
- Banco de México. (06 de noviembre de 2016). <http://www.banxico.org.mx>. Obtenido de <http://www.banxico.org.mx/sistema-financiero/material-educativo/intermedio/riesgos/%7BA5059B92-176D-0BB6-2958-7257E2799FAD%7D.pdf>
- Barona-Zuluaga, B., Rivera-Godoy, J. A., Aguilera-Cifuentes, C. I., & Garizado-Román, P. A. (2015). Funding for innovation in Colombia. *Entramado*, 80-93.
- CICOPA. (2013). Qué es una Cooperativa. *CICOPA COOP*, 1.
- Constitución de la República. (2009). Reglamento para el Cooperativismo en el Ecuador.
- Cooperativa Jardín Azuayo. (2014). Manual de Administración Integral de Riesgos Cooperativa Jardín Azuayo. 30-35.
- Cooperativa Jardín Azuayo. (2015). *Plan Estratégico Social y Financiero 2014-2018*. Ecuador.
- Cooperativa Jardín Azuayo. (2016). Quienes somos. En [www.jardinazuayo.fin.ec](http://www.jardinazuayo.fin.ec).
- Cooperativismo Ecuador. (2015). El Cooperativismo. 2(1).
- FINANCOOP. (2015). *Segmentos del Cooperativismo*. Quito.
- Grijalva, W. M. (2013-Febrero). Historia del Cooperativismo en el Ecuador. En W. M. Grijalva, *Historia del Cooperativismo en el Ecuador* (págs. 19-28). Quito-Ecuador: Editogram SA.
- Miño, W. (2013). *Historia del Cooperativismo en el Ecuador*. Quito: Editogram S.A.



- Pineda, G. O. (2015). Evaluación de Riesgos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Solidaria. 17-18.
- Salas, J. S. (2002). Solvencia bancaria, riesgo de crédito y regulación pública: el caso de la provisión estadística española. *Hacienda pública española*, 129-150.
- Superintendencia de Bancos y Seguros. (2004). De la Gestión y administración de riesgos.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (31 de ENERO de 2015). Obtenido de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- Venegas, M. (2008). *Riesgos financieros y económicos/Financial and Economical Risks: Productos Derivados Y Decisiones Economicas Bajo Incertidumbre*. España: Cengage Learning Editores.



## ANEXOS

### Anexo 1: Oficios y comunicaciones



OFICIO 001

PPO  
1/9

Cuenca, 30 de septiembre de 2016

Señor  
Ingeniero  
Juan Carlos Urgilés Martínez  
GERENTE GENERAL  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO  
Ciudad

De mis consideraciones:

Nos place extenderle un cordial saludo, en ocasión de solicitarle que como estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Estatal de Cuenca; podamos tener el debido permiso para realizar el Proyecto de Tesis previo a la obtención de nuestros títulos de Contador Público Auditor en la prestigiosa empresa que usted acertadamente dirige.

Dado que la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO** es una empresa líder dentro del Sistema de Economía Popular y Solidaria, nos sería un honor y un placer poder realizar como nuestro Proyecto de Grado una *AUDITORÍA AL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO DE CONSUMO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO*, aplicado a la *oficina cuenca centro*.





PPO  
2/9

Con saludos cordiales y a tiempo de agradecerle su atención a esta solicitud, aprovechamos la oportunidad para reiterarles nuestra más alta consideración y estima.

Atentamente,

**Gabriela Fernanda Solis Godoy**

CC:

**Nancy Paulina Suing Velez**

CC:



OFICIO 002

PPO  
3/9

Cuenca, 11 de octubre de 2016

Señor  
Ingeniero  
Juan Carlos Urgilés Martínez  
GERENTE GENERAL  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO  
Ciudad

De mis consideraciones:

Por medio de la presente extendiendo mi saludos, a la vez que informo a Usted que se dará inicio a la Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de consumo y recuperación de cartera en la oficina Cuenca Centro; la orden de trabajo ha sido emitida y se procederá a realizar las fases de la Auditoría con el fin de emitir el informe final con las conclusiones y recomendaciones que arroje dicho examen aproximadamente el 30 de Noviembre de 2016.

Para la realización del examen contamos con el siguiente equipo de trabajo:

Ocupación	Nombre
Supervisor	Ing. Jaime Abad
Auditor Jefe de Equipo	CPA. Tania Marisol Abad Gavilanez
Auditor Operativo 1	CPA. Nancy Paulina Suing Velez
Auditor Operativo 2	CPA. Gabriela Fernanda Solis Godoy

Solicitamos muy comedidamente se informe al Ing. Juan Pablo Sánchez Loo Coordinador de la oficina Cuenca Centro, para poder contar con su total apoyo; y que se puedan cumplir los objetivos planteados en esta Auditoría.



PPO  
4/9

Con saludos cordiales agradeciendo la atención prestada a esta solicitud, me suscribo de usted.

Atentamente,

Ing. Jaime Abad  
**SUPERVISOR DE AUDITORÍA S&S**



OFICIO 003



PPO  
5/9

Cuenca, 13 de octubre de 2016

Señor

Ingeniero

Juan Pablo Sánchez Loor

COORDINADOR DE OFICINA CUENCA CENTRO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO

Ciudad

De mis consideraciones:

Que el presente sirva para saludarle y a la vez solicitarle se autorice la visita de la oficina Cuenca Centro con la finalidad de obtener un conocimiento general del funcionamiento de la misma, lo que nos ayudará para la realización de la Auditoría al Sistema de Créditos y Recuperación de Cartera en dicha oficina.

La visita será realizada por los auditores operativos de nuestra firma: la Srta CPA Paulina Suing Velez y la Srta. CPA Gabriela Solís Godoy; quienes estarán en la oficina el día 17 de octubre de 2016 a las 9:30 am.

Solicito muy comedidamente en caso de ser aceptada la solicitud se realicen los trámites respectivos para que se permita el ingreso a nuestras auditoras y se dé la total apertura que se necesita.



PPO  
6/9

Con saludos cordiales agradeciendo la atención prestada a esta solicitud, me suscribo de usted.

Atentamente,

CPA.Tania Marisol Abad Gavilanez  
AUDITOR JEFE DE EQUIPO S&S



OFICIO 004

PPO  
7/9

Cuenca, 13 de octubre de 2016

Economista.

Rosa Elena Barragán Landy

JEFE DE OPERACIONES Y PROCEDIMIENTOS DE LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JARDIN AZUAYO

Presente

De mis consideraciones:

Que el presente sirva para saludarle y a la vez solicitarle la colaboración con la firma de Auditoría "ASOCIADOS S&S" responsable de realizar la Auditoría de gestión a la que está sujeta la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JARDIN AZUAYO al Sistema de Crédito y Recuperación de Cartera en la oficina Cuenca Centro.

El motivo por el cual me dirijo es para solicitarle la entrega de la normativa interna de la Cooperativa para el día 17 de octubre del presente año, a partir de las 10h00 con el fin de aplicar el cuestionario de Evaluación Preliminar, para cualquier información o inquietud puede remitirse al correo electrónico: [asociados\\_sys@gmail.com](mailto:asociados_sys@gmail.com). A la entrevista acudirán los auditores operativos CPA. Nancy Paulina Suing Velez y CPA. Gabriela Fernanda Solis Godoy.



PPO  
8/9

Agradezco por la atención brindada a la misma y me despido deseándole éxitos en sus labores.

Atentamente,

-----  
CPA.Tania Marisol Abad Gavilanez  
AUDITORA JEFE DE EQUIPO S&S



OFICIO 005

PPO  
9/9

Cuenca, 14 de octubre de 2016

Ingeniero  
Hernán Alfonso Urgiles Heredia  
AUDITOR INTERNO DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CREDITO JARDIN AZUAYO.  
Ciudad

De mis consideraciones:

Por medio de la presente me dirijo a usted para desearle éxitos en sus labores cotidianas y a la vez solicitarle su colaboración con la firma de auditoría "ASOCIADOS S&S" para que autorice la revisión de los archivos corrientes y permanente que servirán para el conocimiento de la gestión de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO JARDIN AZUAYO con mayor vigor en el SISTEMA DE CRÉDITO DE CONSUMO.

Esperando contar con la respectiva autorización, desearía que se programara para el martes 18 de octubre del año en curso, a partir de las 10h30. Para cualquier información puede remitirse al correo electrónico: [asociados\\_sys@gmail.com](mailto:asociados_sys@gmail.com). Participaran en la revisión los auditores operativos CPA. Nancy Suing y CPA. Gabriela Solís.

Agradezco la atención brindada a la presente.


Atentamente,

---

Tania Abad  
AUDITOR JEFE DE EQUIPO S&S



## Anexo 2. Organización

 <b>SOLÍS &amp; ASOCIADOS</b>	<b>PPOO</b> 1/3
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Organización	
Se procedió a la revisión del Plan Estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo 2014 – 2018 para obtener la misión, visión y objetivos estratégicos.	
<b>Misión</b> Somos una cooperativa de ahorro y crédito segura y participativa que contribuye en el crecimiento socioeconómico de sus socios y fortalece la economía popular y solidaria mediante servicios financieros de calidad, incluyentes y sostenibles.	
<b>Visión</b> Ser un referente positivo del desempeño social y financiero de la economía popular y solidaria del Ecuador, que incide en el desarrollo de sus socios y localidades de intervención, con una gestión participativa e incluyente, basada en Calidad, Cercanía y Servicio.	
<b>Objetivos Estratégicos.</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Alcanzar una solvencia patrimonial mayor al 14%.</li><li>2. Mantener una cartera en riesgo no mayor al 3.5%, con un nivel de castigo anual no mayor al 0.5% y una cobertura de provisiones superior al 130%.</li><li>3. Mantener una relación Cartera Neta vs Activos superior al 80%.</li></ol>	



PPOO  
2/3

4. Mantener una relación Gastos Operacionales vs Activos Totales Promedio no mayor al 4% y de Gastos de Personal vs Activos Totales promedio no mayor al 1.8% anual.
5. Gestionar la sostenibilidad con un margen entre el rendimiento de cartera y costo de los pasivos entre un 8% y 9%.
6. Incrementar la participación en el mercado financiero en las provincias actuales y ampliar la cobertura de la Cooperativa a la provincia de Zamora.
7. Mantener una estructura de las líneas de crédito que promueva el desarrollo socioeconómico, establecido por: Créditos PYME 10%, Créditos Consumo hasta 40%, Créditos Vivienda hasta 10% y Microcrédito no menos del 40%.
8. Gestionar las captaciones de manera de mantener una relación DPF vs Total de Obligaciones con el Público entre el 50% al 55%.
9. Incrementar el volumen de canalización de las remesas en las provincias de intervención a un 10% del total de remesas.
10. Incrementar la transaccionalidad a través de medios electrónicos. Lograr que no menos del 40% de los socios se encuentren realizando transacciones operativas a través de web y al menos, al 2018, el 70% de los socios activos dispongan y utilicen las tarjetas de débito; y, se integren a los servicios de Jardín Azuayo al menos a 500 corresponsales financieros solidarios.
11. Alcanzar un nivel de satisfacción de los socios en cuanto a calidad de atención y servicios mayor al 95% y un nivel de socios activos de al menos el 70%.
12. Solventar las necesidades de crédito de los socios mediante una atención rápida en sus requerimientos. % solicitudes atendidas en menos de 24 horas (50%), % solicitudes atendidas en menos de 3 días (35%), % solicitudes atendidas en menos de 7 días (10%), solicitudes atendidas en menos de 30 días (5%).




PPOO  
3/3

13. Alcanzar una estructura de los socios de manera que al menos el 30% representen personas jóvenes.
14. Fortalecer la Actividad productiva y socio-organizativa brindando procesos de asistencia técnica y capacitación que atiendan a no menos del 10% de los socios microempresarios y no menos del 30% de las organizaciones de la EPS.
15. Brindar un eficiente soporte tecnológico a la gestión y desarrollo de la Cooperativa, garantizando un 99% de continuidad en los servicios operativos y un tiempo promedio de resolución de incidentes no escalados menor a 10 minutos.
16. Alcanzar un nivel de cumplimiento de procesos y políticas Institucionales de un 95%.
17. Fortalecer las competencias de los socios y comunidad mediante proceso de Educación Cooperativa que alcancen al menos al 5% de los socios.
18. Fortalecer las competencias de análisis, decisión y gestión de los Equipos Directivos mediante procesos de capacitación que alcancen al menos el 90% de los Directivos y Representantes de la Cooperativa.
19. Alcanzar un nivel de competencias del personal de al menos el 90% valorado a través de procesos de evaluación al desempeño.
20. Lograr y mantener un nivel de satisfacción sobre el clima laboral de la Cooperativa no menor al 90%.

	Iniciales	Fecha
Elaborado	NSV	18/10/2016
Revisado	TAG	18/10/2016

### Anexo 3: Estructura Orgánica



**PPE**  
1/4

**Nombre de la Institución:** COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO

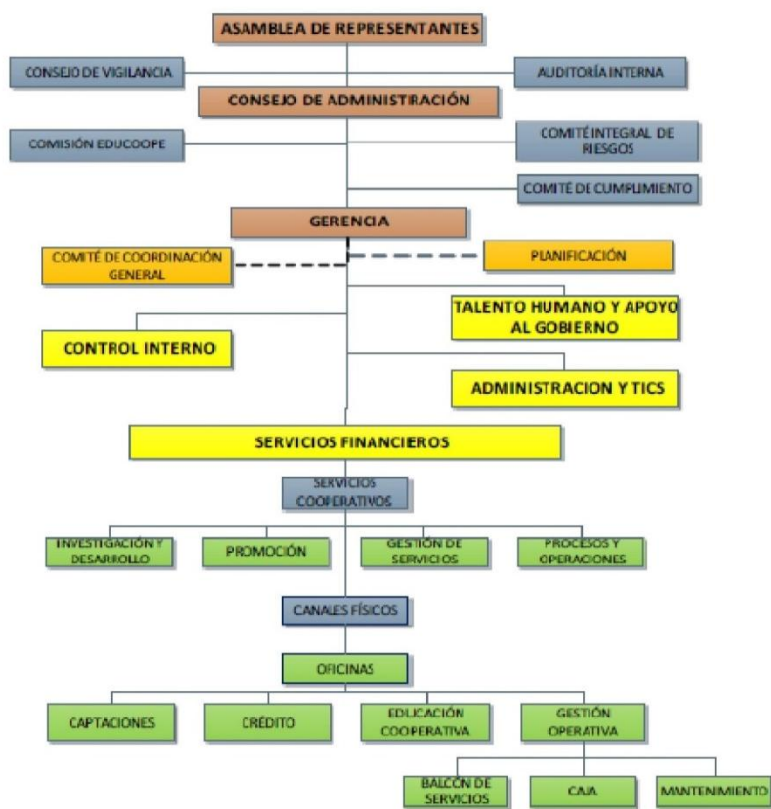
**Nombre de la Auditoría:** Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.

**Período:** 2015

**Nombre del papel de trabajo:** Estructura Orgánica

Se procedió a revisar la documentación entregada por la Cooperativa, se detalla a continuación la Estructura Organizativa:

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



```

graph TD
    AR[ASAMBLEA DE REPRESENTANTES] --- CA[CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN]
    AR --- CV[CONSEJO DE VIGILANCIA]
    AR --- AI[AUDITORÍA INTERNA]
    CA --- CE[COMISIÓN EDUCOPE]
    CA --- CIR[COMITÉ INTEGRAL DE RIESGOS]
    CA --- CC[COMITÉ DE CUMPLIMIENTO]
    CA --- GER[GERENCIA]
    GER --- CCG[COMITÉ DE COORDINACIÓN GENERAL]
    GER --- PLAN[PLANIFICACIÓN]
    GER --- CI[CONTROL INTERNO]
    GER --- THA[TALENTO HUMANO Y APOYO AL GOBIERNO]
    GER --- AT[ADMINISTRACION Y TICs]
    GER --- SF[SERVICIOS FINANCIEROS]
    SF --- SC[SERVICIOS COOPERATIVOS]
    SC --- ID[INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO]
    SC --- PROM[PROMOCIÓN]
    SC --- GS[GESTIÓN DE SERVICIOS]
    SC --- PO[PROCESOS Y OPERACIONES]
    SC --- CF[CANALES FÍSICOS]
    CF --- OF[OFICINAS]
    OF --- CAP[CAPTACIONES]
    OF --- CR[CREDITO]
    OF --- EC[EDUCACIÓN COOPERATIVA]
    OF --- GO[GESTIÓN OPERATIVA]
    GO --- BS[BALCÓN DE SERVICIOS]
    GO --- CAJ[CAJA]
    GO --- MAN[MANTENIMIENTO]
  
```



**Personal que labora en la oficina Cuenca Centro**

NOMBRES	PUESTOS	LUGAR
MUÑOZ CARDENAS CHRISTIAN RAFAEL	CAJAS	CUENCA
PLAZA OCHOA MANUEL EDISON	CAJAS	CUENCA
VERA SANCHEZ JOSE CARLOS	CAJAS	CEBOLLAR
CARCHI NAULA PIEDAD PATRICIA	CAJAS	CEBOLLAR
CUMBE SARMIENTO JANETH MONSERRATH	CAJAS	ESTADIO
AVILES MONTENEGRO MARIA DE LOS ANGELES	CAJAS	ESTADIO
MENDIETA ALVAREZ MARCO ANTONIO	CAJAS	CUENCA
SUING VELEZ NANCY PAULINA	CAJAS	CUENCA
LUZURIAGA ORELLANA DIEGO FERNANDO	CAJAS	CUENCA
MUÑOZ ABRIL GABRIELA ESTEFANÍA	CAJAS	CUENCA
CASTILLO CHASIPANTA NICOLAS FERNANDO	CAJAS	ESTADIO
CARRION ASANZA JENNY JACQUELINE	CAJAS	CUENCA
SANCHEZ LOOR JUAN PABLO	Coordinar de Oficina	CUENCA
ULLOA MATUTE DUNIA MARCELA	CREDITO	CUENCA
CLAVIJO ZHINDON DIANA ESTEFANIA	CREDITO	CUENCA
TENECORA GAGUI LUIS ROBERTO	CREDITO	CUENCA
NAULA CAYAMBE ANGELICA MARIA	CRÉDITO	CUENCA
BELTRAN PINTADO DIANA ELIZABETH	Crédito	CUENCA
GONZALEZ ZHISPON MONICA ISABEL	Crédito	CUENCA
TOBAR CHACA CONSUELO NATALY	CRÉDITO	CUENCA
BACULIMA MOROCHO EDGAR PATRICIO	CREDITO	CUENCA
LUCERO GOMEZ ANTONIO JOSE	CRÉDITO	CUENCA
AUQUILLA SEMINARIO RAUL MANUEL	CRÉDITO	ESTADIO
INGA ORTIZ ANDREA DEL ROSARIO	EDUCOPE	CUENCA
CAMPOVERDE CASTILLO SANDRA GABRIELA	GESTOR OPERATIVO	CUENCA
CEDILLO QUITUISACA MERCY ADRIANA	SERVICIOS	CUENCA
CHASIFAN MEJIA DAMIAN SANTIAGO	SERVICIOS	CUENCA
BERMEO CORONEL FRANKLIN MARCELO	SERVICIOS	CEBOLLAR
CALLE PARRA LAURO ANTOLIN	SERVICIOS	CUENCA
LOJA GUILLERMO DIEGO PAUL	SERVICIOS	CUENCA
ORTIZ PULGARIN PAMELA ESTEFANIA	SERVICIOS	CUENCA
VERA GUZMAN GABRIELA DEL ROCIO	SERVICIOS	CUENCA
SEGARRA ROJAS JUANA MERCEDES	SERVICIOS	CUENCA
TORO ASTUDILLO MONICA ANDREINA	SERVICIOS	CUENCA
ALVAREZ PERALTA JORGE JAVIER	SERVICIOS	CUENCA
<b>Total</b>	<b>35 Personas</b>	



Según el manual orgánico funcional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, Crédito depende y reporta al Responsable de Oficina y tiene las siguientes responsabilidades:

- Participar en el proceso de planificación operativa y presupuesto de la oficina.
- Cumplir las disposiciones legales, reglamentarias, políticas, manuales, procedimientos e instructivos para el análisis, resolución, concesión y registro de crédito.
- Proponer mejoras a las metodologías y procedimientos para los procesos de análisis, resolución, concesión y recuperación de crédito.
- Proponer políticas y estrategias que permitan desarrollar nuevos productos de crédito, mediante el análisis del comportamiento del sector financiero y de la economía popular y solidaria.
- Cumplir los planes de crédito de la oficina e informar sobre los resultados.
- Aplicar los sistemas de evaluación y control de riesgos de crédito, considerando las disposiciones legales y políticas internas sobre la materia.
- Mantener en custodia los documentos que respaldan las operaciones de crédito
- Ejecutar todos los procedimientos y controles internos establecidos por la administración y la Auditoría Interna, tendientes a evitar el desvío de fondos.
- Administrar el sistema de cartera, su aplicación, control detección de errores e implementación de correctivos.
- Mantener los niveles de cartera dentro de los límites establecidos.
- Cumplir las políticas en materia de recuperación de cartera en riesgo.
- Diseñar e implementar estrategias de cobranzas de los créditos vencidos, de acuerdo a los procedimientos establecidos.




**PPE**  
**4/4**

- Gestionar la recuperación de cartera, y cartera vencida de acuerdo a las políticas establecidas, así como coordinar la aplicación de las acciones extrajudiciales y judiciales que procedan.
- Coordinar el cumplimiento oportuno de las diligencias que se deban efectuar para el proceso judicial de cobranza.
- Preparar periódicamente información sobre la gestión de cobranzas que contengan la evolución de la cartera en riegos y enviarla a las instancias que corresponda.
- Las demás funciones que le sean asignadas por el responsable de oficina, dentro del ámbito de su misión.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado</b>	GSG	18/10/2016
<b>Revisado</b>	TAG	18/10/2016

**Anexo 4: Cartera de Crédito**

		<b>PPCC</b> <b>1/2</b>
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO		
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.		
<b>Período:</b> 2015		
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Cartera de Crédito COAC Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro		
De acuerdo al balance entregado por oficinas del año 2015 la oficina Cuenca centro presente la siguiente información de Cartera al 31 de diciembre de 2015		
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO</b>		
<b>OFICINA CUENCA CENTRO</b>		
<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>		
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015</b>		
<b>1.4</b>	CARTERA DE CREDITOS'	0,00      40.444.794,74
<b>1.4.01</b>	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO POR VENCER'	288.637,42
<b>1.4.02</b>	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER'	31.365.801,99
<b>1.4.03</b>	CARTERA DE CREDITO INMOBILIARIO POR VENCER'	0,00
<b>1.4.04</b>	CARTERA DE MICROCREDITO POR VENCER'	8.965.692,87
<b>1.4.25</b>	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES'	114.000,04
<b>1.4.26</b>	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES'	1.327.274,25
<b>1.4.28</b>	CARTERA DE MICROCREDITO QUE NO DEVENGA INTERESES'	499.077,23
<b>1.4.49</b>	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA'	72.735,56
<b>1.4.50</b>	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA'	352.415,46
<b>1.4.52</b>	CARTERA DE MICROCREDITO VENCIDA'	71.033,04
<b>1.4.99</b>	(Provisiones para créditos incobrables)'	<b>(2.611.873,12)</b>
<b>Fuente: Balance General por Oficinas, COAC Jardín Azuayo al 31/12/2015</b>		
<b>Realizado por: Las Autoras</b>		






PPCC  
2/2

Según la información recibida podemos observar que en la oficina Cuenca centro el mayor porcentaje de cartera está ubicado en la cartera de créditos de consumo, por lo mismo la morosidad en este tipo de cartera representa un valor considerable dentro del balance. La dirección debe considerar un mejor manejo de la concesión de estos créditos para poder reducir la morosidad en la cartera y que la concesión de créditos y recuperación de cartera sean procesos que generan mayor rentabilidad.

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado</b>	TAG	19/10/2016
<b>Revisado</b>	JA	19/10/2016




### Anexo 5: Indicadores de Gestión

 <p><b>SOLÍS &amp; ASOCIADOS</b></p>	<b>PPI</b> 1/1
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Construcción de Indicadores de Gestión	
<b>Indicadores de eficacia</b>	
<u>Satisfacción obtenida por el socio</u>	
Satisfacción de socio planificado	
<u>Número de socios con información de crédito</u>	
Número de socios atendidos	
<u>Número de archivos de crédito completos</u>	
Número de archivos revisados	
<u>Número de créditos en mora con archivos incompletos</u>	
Número de créditos en mora revisados	
<b>Indicador de eficiencia</b>	
<u>Crédito de consumo 2015 – Crédito de consumo 2014</u>	
Crédito de consumo 2014	

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado</b>	NSV	20/10/2016
<b>Revisado</b>	JA	20/10/2016

### Anexo 6: Aplicación y Cuestionario de Visita

		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>PPCV</b> 1/3         </div>			
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO					
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.					
<b>Período:</b> 2015					
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Aplicación de cuestionario de Visita a las Instalaciones					
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>					
<b>Nombre de la Cooperativa:</b>		Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo			
<b>Oficina:</b>		"Cuenca -Centro"			
<b>Dirección:</b>		Benigno Malo 9-75 entre Gran Colombia y Bolívar			
<b>Naturaleza de la propiedad:</b>		Privada			
<b>Sector Comercial:</b>		Economía Popular y Solidaria			
<b>Principal Actividad:</b>		Intermediación Financiera			
<b>Servicio Clave:</b>		Ahorro y Crédito			
<b>Realizado a :</b>		Ing. Juan Pablo Sánchez Loor			
<b>ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO INTERNO</b>					
Asamblea General					
Consejo de Administración					
Consejo de Vigilancia					
Gerencia					
<b>EVALUACIÓN VISITA A LAS INSTALACIONES</b>					
Nº	Preguntas	Respuestas			Comentarios
		Sí	No	N/A	



				PPCV 2/3
2	Los empleados y la gerencia de la cooperativa cuidan la imagen. Si la respuesta resulta positiva de qué manera lo hacen	X		Mediante el protocolo de atención , y la imagen de la institución financiera
3	La cooperativa en la actualidad ha realizado algún cambio sobre políticas crediticias y de cartera		X	
4	La cooperativa opera bajo el marco legal y regulatorio. Mencione cuales	X		Ley de economía popular y solidaria, Junta reguladora superior de economía popular y solidaria
5	Existe el equipo de Auditoría en la Cooperativa	X		
6	Se han realizado Auditorías con anterioridad	X		
7	Han sido consideradas las recomendaciones realizadas por auditorías anteriores. Podría nombrar algunas	X		Han sido implementadas la precalificación de Crédito que antes no existía
8	Conoce Ud. la misión y visión de la cooperativa.	X		
9	La cooperativa cuenta con el informe respectivo de actividades en lo que se refiere al cumplimiento de metas	X		
10	La cooperativa cuenta con la matriz FODA	X		
11	La cooperativa cuenta con indicadores de Gestión.	X		
12	Existen políticas generales establecidas.	X		
13	Existe un organigrama funcional de la cooperativa.	X		
14	Posee la cooperativa un código de ética.	X		
15	Existe un manual de funciones y responsabilidades.	X		
16	La cooperativa cuenta con el personal adecuado para sus respectivas actividades. Con cuanto personal cuenta la oficina.	X		La oficina cuenta con 35 personas




					<b>PPCV 3/3</b>
17	La cooperativa realiza alguna actividad en el extranjero	X			Trabaja directamente con los migrantes y su canal directo es el teléfono
18	La empresa realiza capacitaciones con qué frecuencia	x			
19	La cooperativa cuenta con el POA	X			
20	Los documentos son respaldados	X			
21	Existe calidad en los servicios que ofrecen	X			

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado</b>	GSG	20/10/2016
<b>Revisado</b>	JA	20/10/2016



## Anexo 7: Informe de Visita a las Instalaciones

 <b>SOLÍS &amp; ASOCIADOS</b>	<b>PPIV</b> <b>1/3</b>
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Informe de Visita a las Instalaciones	
La oficina Cuenca Centro se encuentra ubicada en la calle Benigno Malo 9-75 entre Gran Colombia y Simón Bolívar.	
OFICINA	
El día 17 de octubre del año 2016, siendo las 15h00, se visitó la oficina Cuenca- Centro ubicada en Benigno Malo 9-75 entre Gran Colombia y Bolívar, aplicando las diferentes técnicas de auditoría como la constatación física y ocular se pudo obtener los siguientes puntos como más importantes para la cooperativa:	
<b>Recursos utilizados por la empresa:</b>	
<b>Recurso material:</b> La cooperativa tiene a su disposición una infraestructura amplia y moderna distribuida en dos plantas.	
La primera planta distribuida de la siguiente manera:	
<ul style="list-style-type: none"><li>- Información de los socios</li><li>- Información</li><li>- 6 cajas</li><li>- Departamento de Gestión Operativa</li><li>- 8 módulos de servicios</li></ul>	





La segunda planta distribuida así:

- 4 módulos de crédito
- Un educador cooperativo
- Una sala de reuniones
- 2 módulos de recuperación de cartera
- Coordinación de oficina.

PPIV  
2/3

En la parte delantera se encuentran 2 cajeros automáticos.

Los horarios de trabajos son:

Lunes a Viernes

Cajas: 08h15 hasta 18h00

Banca de Servicios: 08h15 hasta 18h00

Sábados

Cajas y Balcón de Servicios: 08h30 hasta 12h30

**Recursos Financieros:** La actividad principal de la cooperativa es la intermediación financiera, está supervisada por la SEPS Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; brinda oportunidades financieras a sus socios mediante los servicios que ofrece; captación y colocación de recursos.

**Equilibrio financiero:** La cooperativa se encuentra regulada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, está ubicada dentro del Segmento uno en el Sistema financiero Popular y Solidario; es una cooperativa sólida y se ubica entre las más grandes del país. Esto da seguridad a sus socios y es un buen incentivo para captar más socios y por ende más recursos.

**Recursos humanos:** La oficina cuenta con 35 servidores, incluido el Coordinador de Oficina; en el área de créditos trabajan 10 personas. Se trabajó con el personal que labora dentro de este departamento para poder recopilar información que nos servirá en el proceso de la auditoría.



**Conclusión:**

PPIV  
3/3


Con la presente visita a la instalación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina “Cuenca-Centro”, hemos obtenido un conocimiento general de la infraestructura tanto física como administrativa observando los diferentes recursos que poseen.

Este informe es una herramienta de gran utilidad para tener el debido conocimiento de la institución por parte del equipo de auditoría, y así poder emitir un criterio de la actividad principal, recursos y procesos que la cooperativa maneja.

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado</b>	NSV, GSG	17/10/2016
<b>Revisado</b>	JA	17/10/2016



### Anexo 8: Cuestionario de Evaluación preliminar

		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>PPCCI</b> 1/7         </div>					
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO							
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.							
<b>Período:</b> 2015							
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Cuestionario de la evaluación preliminar a la estructura de control interno.							
<b>Realizado a:</b> Ing. Juan Carlos Sánchez Loor							
<b>Cargo:</b> Coordinador Oficina Cuenca Centro							
AMBIENTE DE CONTROL INTERNO							
Nº	FACTOR	PREGUNTAS	SI	N O	N/ A	5/ 5	OBSERVACIONES
1	Integridad y valores éticos	¿La cooperativa posee un código de ética?	X			4	
		¿Los empleados presentan inconformidades sin temor a represalias?		X		5	
2	Estilo de la alta Dirección	¿A la hora de asumir riesgos la gerencia es prudente?	X			5	
		¿La información financiera y de gestión es presentada oportunamente por la Administración?	X			4	
3	Consejo de Administración	El consejo de Administración se encuentra integrado y organizado de acuerdo al Estatuto y la ley de Economía Popular y Solidaria.	X			5	
4	Estructura Organizativa	¿La estructura orgánica y funcional es la adecuada?	X			4	
		¿Cada que tiempo se lo actualiza al reglamento orgánico funcional?				3	Cada dos años



5	Responsabilidades asumidas	¿La cooperativa aplica sanciones disciplinarias a sus empleados?		X		4	PPCCI 2/7
		¿Cuáles son los métodos que la cooperativa aplica para motivar a sus empleados?	x			4	
6	Gestión del Capital Humano	¿La dirección de Talento Humano ha identificado los requerimientos de especialización del personal en las diferentes áreas técnicas y de servicios?	X			3	
		¿La cooperativa cuenta con un plan de incentivos con relación de los objetivos y logros alcanzados ?	X			4	
7	Responsabilidad y Transparencia	¿Los informes financiero y de gestión son revisados periódicamente?	X			3	
		¿Se pone a disposición a los usuarios internos y externos todos los niveles de la cooperativa?	X			4	
<b>ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>							
8	Objetivos Estratégicos	¿La cooperativa ha formulado indicadores de gestión para cada uno de los departamentos, que le permita medir y cuantificar las metas y objetivos planificados?	X			5	
		¿Con que frecuencia es evaluado el POA y el presupuesto de la Cooperativa con el fin de tomar acciones correctivas?				4	Mensual
		¿Cuenta la cooperativa con su plan estratégico publicado internamente, en relación con el POA?	X			5	



9	Objetivos Específicos	¿En los diferentes niveles y actividades como direcciones y secciones se han fijado objetivos específicos?	X		3	<b>PPCCI</b> 3/7
		¿El personal que conforma la cooperativa participa en el planteamiento de los objetivos?	X		4	
		¿La cooperativa cuenta con informes de cumplimiento sobre indicadores y estándares?	X		5	
10	Niveles de tolerancia y Riesgos Aceptados	¿En los cambios ocurridos entre los riesgos aceptados y los resultados existe la debida atención por parte del Gerente y los Directores?	X		4	
		¿A los cambios presentados entre el riesgo aceptado y los resultados existe atención por parte de los Directivos?	X		4	
<b>Entrevista Realizada a:</b> Ing. Hernán Úrgiles						
<b>Cargo:</b> Director de Auditoría Interna						
<b>IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>						
11	Factores Internos y Externos	¿Para identificar eventos de riesgos internos y externos la cooperativa posee algunos mecanismos?	X		5	Comité integral de riesgos , permanente monitoreo, plan de contingencias
		¿Para determinar los factores de riesgos internos y externos la cooperativa cuenta con el apoyo del Consejo de Administración?	X		4	Comité de información pasa de forma mensual al consejo de administración
<b>EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>						
12	Estimación de Probabilidad e Impacto	¿Desde la perspectiva de la probabilidad e impacto a base de métodos cuantitativos y cualitativos se evalúan los acontecimientos?	X		4	Departamento de riesgos , levantamiento de riesgos y cuantificación de riesgos



							<b>PPCCI</b> 4/7
13	Evaluaciones de los Riesgos	¿Cuáles son las técnicas de evaluación de riesgos que se han implantado por la Cooperativa?				5	Simulación de contextos, puede ser el caso de un incendio. ya sea este positivo o negativo el tiempo que toma en levantar el servicio.
		¿En lo que respecta a la evaluación de riesgos existe transparencia de la información?	X			4	Si porque la información pasa al Consejo de Administración y la documentación se encuentra en Intranet
<b>RESPUESTAS A LOS RIESGOS</b>							
14	Categorías de Respuestas	¿Se han establecido las repuestas a los riesgos identificados como: reducir, evitar y aceptar?	X			5	
15	Decisión de respuestas	¿Para poder respaldar la toma de decisiones existe la suficiente evidencia?	X			3	Con los nuevos procesos antes en base a las percepciones
		¿Las decisiones adoptadas, se comunica a los diferentes niveles de la cooperativa?	X			4	Mitigación de los riesgos , riesgo de nivel de efectivo de dinero como por ejemplo el de caja
<b>ACTIVIDADES DE CONTROL</b>							
16	Principales actividades de control	¿Las actividades de control, incluyen controles preventivos, detectivos, manuales y de dirección?	X			4	Existe más controles detectivos que preventivos



		¿Los directores y los demás niveles de la cooperativa implantan actividades de control en función de los riesgos y los objetivos?	X			4	PPCCI 5/7
17	Control sobre los sistemas de información	¿A lo que se refiere controles de aplicación se han realizado DETECCIÓN de errores de los datos, dígitos?	X			5	
		¿La cooperativa ha establecido controles generales sobre gestión de la tecnología de información, seguridad, adquisición, desarrollo y mantenimiento de software?			X	3	Este se da de manera parcial en Febrero
<b>INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>							
18	Cultura de información en los diferentes niveles	¿El gerente de la cooperativa ha ordenado al personal la responsabilidad de compartir la información con fines de gestión y control?	X			4	Los procesos son establecidos por la Dirección
		¿La cooperativa posee políticas relativas a la información y comunicación así como la difusión en todos sus niveles?	X			4	
19	Herramientas para supervisión	¿La información es suministrada a las personas correctas, permitiéndoles cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente y eficaz?	X			5	
20	Sistema Estratégico e Integral	¿En la cooperativa existen sistemas y procedimientos que garanticen la confiabilidad de los datos?	X			4	





							<b>PPCCI 6/7</b>
		¿Los sistemas de información son rápidos y flexibles para poder integrarse eficazmente con la comunidad?	X			4	Comparados con otros sistemas si
21	Comunicación interna y externa	¿Existe la debida comunicación entre socios y directivos?		X		3	No todos los socios se encuentran informados
		¿Los empleados que conforman la cooperativa conocen como sus actividades se relacionan con el trabajo de los demás?	X			4	
		¿La página WEB de la cooperativa es actualizada permanentemente?	X			4	
		¿El departamento de comunicación ha creado canales externos para los usuarios sobre la calidad de servicios?		X		5	Excepto los calificadores
<b>SUPERVISIÓN Y MONITOREO</b>							
22	Supervisión Interna y Externa	¿Los resultados obtenidos de auditorías anteriores han sido tomados en cuenta?	X			4	Las observaciones se suben a la plataforma del SEPS, mediante un plan de acción que se efectúa para realizar con fechas de iniciación y terminación mensual y con seguimiento de acuerdo al consejo de vigilancia.
		¿Existen planes de acción correctiva dentro de la cooperativa?	X			5	




	¿El equipo de auditoría interna puede acceder sin ninguna restricción a la información para poder actuar de manera oportuna?	X			4	PPCCI 7/7
	¿Existe la debida coordinación entre auditores internos y externo?	X			4	
	¿Los Directores y el Gerente disponen el cumplimiento inmediato y obligatorio de las recomendaciones de las autorías internas como externas?	X			4	

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado</b>	NSV, GSG	18/10/2016
<b>Revisado</b>	JA	18/10/2016



### Anexo 9: Matriz FODA

 <p><b>SOLÍS &amp; ASOCIADOS</b></p>		<b>PPMF</b> 1/2
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO		
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.		
<b>Período:</b> 2015		
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Matriz FODA		
<b>FACTORES INTERNOS</b>		
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>•Imagen Corporativa proyectada</li><li>•Grupo Humano</li><li>•Liquidez</li><li>•Cobertura en distintos puntos de la ciudad</li><li>•Trato personalizado al cliente</li><li>•Sistema interno de comunicación eficiente</li><li>•Atención en sucursales los días sábados</li><li>•Agilidad en trámites para concesión de crédito</li><li>•Manuales de procedimientos definidos, amplios y concretos</li><li>•Estructura de manejo de riesgo preciso</li><li>•Capacitación permanente</li><li>•Sistemas de reclutamiento y selección de personal</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Poca capacidad de gestión comercial para vincular nuevos socios</li><li>•Deficiente aplicación de manejo de riesgo</li><li>•Deficiente manejo en la base de datos de clientes</li><li>•Falta de servicios automatizados</li><li>•Deficiente conocimiento sobre manuales de procedimientos</li><li>•Incompleto manejo de riesgos crediticios</li><li>•Promoción y Publicidad sobre servicios no estratificada</li><li>•Monitoreo de la Competencia</li></ul>	






PPMF  
2/2

FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>•Tendencia creciente del mercado cooperativo</li><li>•Creciente mercado de PYMES</li><li>•Automatización de procesos en el mercado</li><li>•Alianzas estratégicas con empresas de servicios para ampliar la oferta de valor aprovechando el mercado cautivo y canales de distribución</li><li>•Nuevo Marco jurídico y regulatorio</li><li>•Confianza del público en el sistema cooperativo</li><li>•Apertura a convenios interinstitucionales</li><li>•Alianzas estratégicas con la competencia directa e indirecta</li><li>•Remuneración de los empleados</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Crecimiento y superación de la competencia directa</li><li>•Cambios en el marco jurídico ecuatoriano regulatorio</li><li>•Repunte tecnológico de la banca tradicional ecuatoriana</li><li>•Crisis económica internacional</li><li>•El Avance de las TICS podría generar pérdidas de mercado</li></ul>

	Iniciales	Fecha
Elaborado	GSG	18/10/2016
Revisado	JA	18/10/2016




**Anexo 10: Matriz Preliminar de Riesgos**

		<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO			<b>PPMR</b> 1/2	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.						
<b>Período:</b> 2015						
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Matriz Preliminar de Riesgos						
<b>COMPONENTES DEL EXAMEN</b>						
<b>SUBCOMPONENTES</b>		<b>CALIFICACION DE RIESGO</b>			<b>PROGRAMA DE TRABAJO</b>	
		<b>RIESGO INHERENTE</b>	<b>RIESGO DE CONTROL</b>	<b>RIESGO DE DETECCION</b>	<b>PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO</b>	<b>PRUEBAS SUSTANTIVAS</b>
<b>OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS</b>	<b>ENTREGA INFORMACIÓN DE CRÉDITO</b>	BAJO	MODERADO	MODERADO		
		El incremento de solicitudes de crédito	No se supervisa la entrega de información sobre los créditos a los socios y no socios	Que la muestra tomada no nos permita encontrar la falencia en el proceso de recepción de la solicitud de crédito	Mediante la observación, determinar si se realiza la Precalificación de crédito a todas las personas que llegan solicitando información sobre crédito de acuerdo a lo dicta la norma	Pasada la precalificación; verificar si se entregan todos los documentos informativos para realizar un crédito
			NIVEL DE CONFIANZA MODERADO			



						<b>PPMR</b> 2/2
<b>RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>	<b>INGRESAR SOLICITUD DE CRÉDITO Y CALIFICAR CRÉDITO</b>	<b>MODERADO</b> Que la información presentada por el socio no sea fidedigna, que no se cumpla con los procedimientos descritos en el manual	<b>MODERADO</b> No existe supervisión al momento del análisis de los documentos que presentan los socios.	<b>MODERADO</b> Que la muestra tomada no sea representativa y no se pueda detectar los problemas existentes con la calificación de los socios.	Verificar tomando una muestra que los créditos liquidados que se han solicitado y recibido todos los documentos habilitantes para realizar el la aprobación del crédito	Verificar que los archivos de Crédito están completos; que se hayan archivado todos los documentos que forman parte del crédito liquidado.
			<b>NIVEL DE CONFIANZA MODERADO</b>			
	<b>RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>	<b>MODERADO</b> La recuperación de cartera es realizado por los oficiales de crédito, en algún momento pueden descuidar esta actividad por concentrarse más en colocar la cartera	<b>MODERADO</b> Los procesos de control de recuperación de cartera son eficientes y se califica con un riesgo de control del 30%	<b>MODERADO</b> Los riesgos de que no se detecten los errores en la recuperación de cartera lo planteamos en un 35%	Verificar que de acuerdo al POA de la oficina se estén cumpliendo las metas de tener un cartera en riesgo no mayor al 3,5%	Tomando una muestra de los créditos liquidados en el 2015 y que se encuentran en mora; verificar que se haya solicitado todos los documentos pertinentes.
			<b>NIVEL DE CONFIANZA MODERADO</b>			
		<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>			
<b>Elaborado</b>		GSG,NSV	20/10/2016			
<b>Revisado</b>		JA	20/10/2016			

**Anexo 11: Reporte de Planificación Preliminar**

	<b>PPRP</b> 1/17	
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO		
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.		
<b>Período:</b> 2015		
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Reporte de Planificación Preliminar		
<b>Fecha:</b> 20 de octubre de 2016		
<b>CRONOGRAMA DE TRABAJO</b>		
Orden de trabajo	10 de octubre de 2016	
Planificación Preliminar	11 de octubre - 20 de octubre de 2016	
Inicio de trabajo de campo	24 de octubre de 2016	
Finalización de trabajo de campo	16 de noviembre de 2016	
Discusión del borrador del informe	20 de noviembre de 2016	
Emisión del Informe final de Auditoría	30 de noviembre de 2016	
<b>Equipo de Auditoría</b>		
<b>Ocupación</b>	<b>Nombre</b>	
Supervisor	Ing. Jaime Abad	
Auditor Jefe de Equipo	CPA. Tania Marisol Abad Gavilanez	
Auditor Operativo 1	CPA. Nancy Paulina Suing Velez	
Auditor Operativo 2	CPA. Gabriela Fernanda Solis Godoy	
<b>Recursos Equipos</b>		<b>Materiales</b>
3 Computadoras Portátiles	Papel A4	
3 Memory Flash	Esferos azul, negro, y rojo	
1 Impresora	Cartuchos para impresora	
1 Disco Duro Externo	Carpetas	
	Lapiz, borrador	
	Perforadora	



	<b>PPRP</b> 2/17
<b>Enfoque de auditoría</b>	
<b>Información General de la Institución y Base legal</b>	
<p>La cooperativa Jardín Azuayo nace en febrero de 1996, en contexto de la reconstrucción del cantón Paute, luego de los daños causados por el desastre de La Josefina (1993).</p>	
<p>La tragedia unió fuerzas para invertir en la esperanza y las ganas de sobrellevar las adversidades; Jardín Azuayo nace como una alternativa a la crisis, con 120 socios, cristalizando los sueños de los Pauteños.</p>	
<p>Entre sus funciones principales están las de captar los ahorros y transformarlos en créditos oportunos y con tasas competitivas que ayuden a mejorar las condiciones de trabajo de los socios.</p>	
<p>De la misma forma nace la Oficina Cuenca-Centro en el año 1998, por la necesidad imperiosa de un grupo de habitantes del Turi que conformaban “La Caja de la Santísima Trinidad”, con la urgencia de créditos que les permitan superar sus adversidades económicas.</p>	
<p>Con fecha Resolución de Apertura 2006-12-2008 nace la Agencia Cuenca siendo la primera Agencia en conformarse, con dirección Sucre 5-42 entre Hermano Miguel y Mariano Cueva en la ciudad de Cuenca, parroquia El Sagrario, , en la actualidad ubicada en las calles Benigno Malo 75, Gran Colombia 9, Cuenca, código de Oficina 1001.</p>	
<p>A partir del 01 de enero del 2013 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo pasó a ser controlada y supervisada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), según Oficio No. SEPS-IFPS-2012-2033, del 28 de diciembre del 2012, en donde describe la suscripción del acta de Finalización de la etapa de transición de las Cooperativas de Ahorro y Crédito bajo control de la Superintendencia de Bancos y Seguros marca la terminación de los procesos de transición y determina que las Cooperativas</p>	





pasan al control y supervisión de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria a partir del 01 de enero del 2013

#### **Disposiciones legales**

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- Reglamento General a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario
- Código de Trabajo
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- Reglamento General a la Ley de Régimen Tributario Interno

#### **Normativa Interna**

- Plan Estratégico 2014-2018
- Estatuto Social
- Reglamento Interno
- Manual Orgánico Funcional
- Reglamento Interno de Trabajo
- Código de Ética
- Manual de Gestión de Procesos
- Manual de Riesgo tecnológico

#### **Normativa de Créditos**

- El manejo de riesgo de Crédito
- Reglamento de Crédito
- Políticas de Crédito
- Manual de Procesos



Según el Plan Estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo 2014 – 2018, se ha planteado lo siguiente:

### **Misión de la cooperativa**

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

### **Visión de la cooperativa**

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

### **Objetivos Estratégicos.**

1. Alcanzar una solvencia patrimonial mayor al 14%.
2. Mantener una cartera en riesgo no mayor al 3.5%, con un nivel de castigo anual no mayor al 0.5% y una cobertura de provisiones superior al 130%.
3. Mantener una relación Cartera Neta vs Activos superior al 80%.
4. Mantener una relación Gastos Operacionales vs Activos Totales Promedio no mayor al 4% y de Gastos de Personal vs Activos Totales promedio no mayor al 1.8% anual.
5. Gestionar la sostenibilidad con un margen entre el rendimiento de cartera y costo de los pasivos entre un 8% y 9%.
6. Incrementar la participación en el mercado financiero en las provincias actuales y ampliar la cobertura de la Cooperativa a la provincia de Zamora.



PPRP  
5/17

7. Mantener una estructura de las líneas de crédito que promueva el desarrollo socioeconómico, establecido por: Créditos PYME 10%,
8. Créditos Consumo hasta 40%, Créditos Vivienda hasta 10% y Microcrédito no menos del 40%.
9. Gestionar las captaciones de manera de mantener una relación DPF vs Total de Obligaciones con el Público entre el 50% al 55%.
10. Incrementar el volumen de canalización de las remesas en las provincias de intervención a un 10% del total de remesas.
11. Incrementar la transaccionalidad a través de medios electrónicos. Lograr que no menos del 40% de los socios se encuentren realizando transacciones operativas a través de web y al menos, al 2018, el 70% de los socios activos dispongan y utilicen las tarjetas de débito; y, se integren a los servicios de Jardín Azuayo al menos a 500 corresponsales financieros solidarios.
12. Alcanzar un nivel de satisfacción de los socios en cuanto a calidad de atención y servicios mayor al 95% y un nivel de socios activos de al menos el 70%.
13. Solventar las necesidades de crédito de los socios mediante una atención rápida en sus requerimientos. % solicitudes atendidas en menos de 24 horas (50%), % solicitudes atendidas en menos de 3 días (35%), % solicitudes atendidas en menos de 7 días (10%), solicitudes atendidas en menos de 30 días (5%).
14. Alcanzar una estructura de los socios de manera que al menos el 30% representen personas jóvenes.
15. Fortalecer la Actividad productiva y socio-organizativa brindando procesos de asistencia técnica y capacitación que atiendan a no menos del 10% de los socios microempresarios y no menos del 30% de las organizaciones de la EPS.
16. Brindar un eficiente soporte tecnológico a la gestión y desarrollo de la Cooperativa, garantizando un 99% de continuidad en los servicios





PPRP  
6/17

operativos y un tiempo promedio de resolución de incidentes no escalados menor a 10 minutos.

17. Alcanzar un nivel de cumplimiento de procesos y políticas Institucionales de un 95%.
18. Fortalecer las competencias de los socios y comunidad mediante proceso de Educación Cooperativa que alcancen al menos al 5% de los socios.
19. Fortalecer las competencias de análisis, decisión y gestión de los Equipos Directivos mediante procesos de capacitación que alcancen al menos el 90% de los Directivos y Representantes de la Cooperativa.
20. Alcanzar un nivel de competencias del personal de al menos el 90% valorado a través de procesos de evaluación al desempeño.
21. Lograr y mantener un nivel de satisfacción sobre el clima laboral de la Cooperativa no menor al 90%.

La alta dirección de la cooperativa, tiene muy claros los objetivos que desea alcanzar en este período de tiempo, no basta con ser una de las más sólidas cooperativas del Sistema Financiero Popular y Solidario, es necesario ser la mejor.

### **ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA COOPERATIVA**

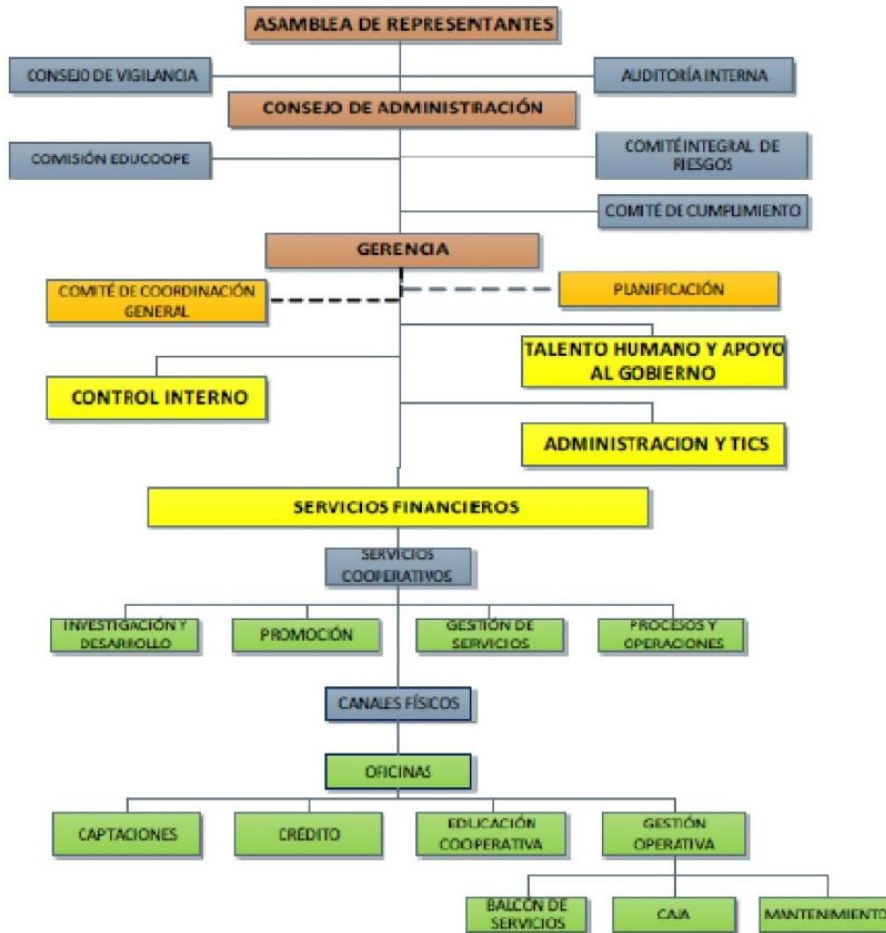
La estructura orgánica de cooperativa es la siguiente:

PPRP  
7/17



Fuente: <https://www.jardinazuayo.fin.ec/coacja/index.php/estructura-social>

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Plan Estratégico COAC Jardín Azuayo 2014-2018

**Balance Cartera 2014 – 2015****PPRP  
9/17**

Se presenta a continuación el Balance con respecto a la cartera del año 2014 y año 2015 de la oficina Cuenca Centro de la Cooperativa Jardín Azuayo

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO</b>			
<b>OFICINA CUENCA CENTRO</b>			
<b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>			
		<b>2015</b>	<b>2014</b>
		<b>Valores</b>	<b>Valores</b>
1,4	CARTERA DE CREDITOS'	<b>40.444.794,74</b>	<b>36.168.816,23</b>
1.4.01	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO POR VENCER'	288.637,42	574.982,39
1.4.02	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER'	31.365.801,99	28.553.891,13
1.4.03	CARTERA DE CREDITO INMOBILILARIO POR VENCER'	0,00	0,00
1.4.04	CARTERA DE MICROCREDITO POR VENCER'	8.965.692,87	7.199.462,17
1.4.25	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES'	114.000,04	0,00
1.4.26	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES'	1.327.274,25	1.057.082,31
1.4.28	CARTERA DE MICROCREDITO QUE NO DEVENGA INTERESES'	499.077,23	291.842,92
1.4.49	CARTERA DE CREDITOS COMERCIAL PRIORITARIO VENCIDA'	72.735,56	0,00
1.4.50	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA'	352.415,46	414.285,43
1.4.52	CARTERA DE MICROCREDITO VENCIDA'	71.033,04	87.621,68
1.4.99	(Provisiones para créditos incobrables)'	<b>(2.611.873,12)</b>	<b>(2.010.351,80)</b>

Fuente: Balance General por Oficinas, COAC Jardín Azuayo al 31/12/2014 comparado con el balance al 31/12/2015

Realizado por: Las Autoras



**Matriz FODA**

**PPRP  
10/17**

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Imagen Corporativa proyectada</li> <li>•Grupo Humano</li> <li>•Liquidez</li> <li>•Cobertura en distintos puntos de la ciudad</li> <li>•Trato personalizado al cliente</li> <li>•Sistema interno de comunicación eficiente</li> <li>•Atención en sucursales los días sábados</li> <li>•Agilidad en trámites para concesión de crédito</li> <li>•Manuales de procedimientos definidos, amplios y concretos</li> <li>•Estructura de manejo de riesgo preciso</li> <li>•Capacitación permanente</li> <li>•Sistemas de reclutamiento y selección de personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Poca capacidad de gestión comercial para vincular nuevos socios</li> <li>•Deficiente aplicación de manejo de riesgo</li> <li>•Deficiente manejo en la base de datos de clientes</li> <li>•Falta de servicios automatizados</li> <li>•Deficiente conocimiento sobre manuales de procedimientos</li> <li>•Incompleto manejo de riesgos crediticios</li> <li>•Promoción y Publicidad sobre servicios no estratificada</li> <li>•Monitoreo de la Competencia</li> </ul>
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tendencia creciente del mercado cooperativo</li> <li>•Creciente mercado de PYMES</li> <li>•Automatización de procesos en el mercado</li> <li>•Alianzas estratégicas con empresas de servicios para ampliar la oferta de valor aprovechando el mercado cautivo y canales de distribución</li> <li>•Nuevo Marco jurídico y regulatorio</li> <li>•Confianza del público en el sistema cooperativo</li> <li>•Apertura a convenios interinstitucionales</li> <li>•Alianzas estratégicas con la competencia directa e indirecta</li> <li>•Remuneración de los empleados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Crecimiento y superación de la competencia directa</li> <li>•Cambios en el marco jurídico ecuatoriano regulatorio</li> <li>•Repunte tecnológico de la banca tradicional ecuatoriana</li> <li>•Crisis económica internacional</li> <li>•El Avance de las TICS podría generar pérdidas de mercado</li> </ul>





PPRP  
11/17

## Principales Actividades, Operaciones:

### 1. Ahorro

- **Ahorro a la Vista.-** Es el dinero que ingresa y se controla a partir de una cuenta de ahorro. Su principal característica es la disponibilidad de ese dinero en cualquier momento se paga al 4% anual capitalizable mensualmente.
- **Certificados de Depósito a plazo fijo.-** Los certificados a plazo fijo Son ahorros inmovilizados colocados a un tiempo determinado que no puede ser menor a 30 días, su rendimiento varía de acuerdo al tiempo y valor del ahorro, su respaldo físico son certificados de depósitos a plazo fijo..
- **Ahorro Programado.-** Es un ahorro en el que se realizan depósitos de dinero por un determinado valor y por un tiempo determinado (antes pactado entre las partes); le permite al socio planificar sus emprendimientos y cubrir posibles eventualidades.

### 2. Créditos

- **Crédito Ordinario.-** Estos créditos poseen las siguientes características: El socio debe tener en ahorro durante mínimo un mes el valor del 10% del crédito que va a solicitar; la tasa de interés es del 12.77% anual y plazo máximo de 7 años.
- **Crédito Extraordinario.-** Estos créditos se otorgan sin necesidad de ahorro previo, la tasa es del 15% anual y el plazo máximo es de 7 años.
- **Crédito Emergente.-** Es un tipo de crédito otorgado a socios personas naturales, los fondos entregados son para salud, educación y por calamidad comprobada, su plazo máximo es de 18 meses y la tasa del 11.22 % anual.



PPRP  
12/17

De acuerdo al destino de los créditos se los puede clasificar en :

**Microcrédito:** El Crédito destinado a actividades de producción o comercialización en pequeña escala, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas o ingresos generados por dichas actividades.

**Consumo.-** El crédito destinado a la compra de bienes, servicios o gastos no relacionados con actividades productivas, comerciales.

**Comercial.-** El crédito destinado a adquisición de bienes o servicios para actividades comerciales y productivas, capital de trabajo, vehículos pesados.

### **3. Tarjeta de débito**

Es el servicio de retiro de dinero y consultas de saldos mediante tarjeta de débito en cajeros de la Cooperativa, miembros de RTC y BANRED.

### **4. Pago de sueldos a empleados**

La COAC Jardín Azuayo facilita el pago de nómina de su personal, solo se necesita la firma de convenio de pago a los empleados

### **5. Servicio de Pago interbancario (SPI)**

Es un servicio que presta la Cooperativa para que los empleados públicos, privados y proveedores del estado puedan cobrar sus valores a través de su cuenta de ahorros en la Cooperativa, sin ningún costo.

### **6. Transferencias bancarias**

Las transferencias a otras instituciones financieras pueden realizar mediante:

- Ventanilla
- Página Web transaccional

### **7. Recaudaciones**



A través de sus oficinas en todo el país facilita a las instituciones del sector público y privado, la recaudación de valores por los servicios que ofrecen. La recaudación puede ser a través de ventanilla o por débito automático, el único requisito es la firma del convenio para recaudación.

*Los pagos que se pueden realizar son los siguientes:*

\* Servicios Básicos:

- CNT (Corporación Nacional de Telecomunicaciones)
- Empresa Eléctrica Regional Centro Sur
  
- ETAPA

\* Cobro y envío de giros

\* Bono de desarrollo humano

\* RISE

\* Matriculación Vehicular

**8. Solidarios**

La Cooperativa Jardín Azuayo cuenta con un fondo mortuario; este funciona de la siguiente manera: cuando fallezca un socio, la Cooperativa entregará un apoyo financiero de \$300 dólares a los familiares para gastos funerarios; se necesita mantener activa la cuenta y tener un saldo promedio mensual mayor o igual a 10 dólares.

**9. Corresponsal Solidario Nuestro Jardín.**

Es un corresponsal en la que el socio con su cédula de identidad y con la tarjeta de débito de su cuenta puede realizar depósitos de hasta \$300.00; retiros de hasta \$150.00 y compras de hasta \$150.00.

Nuestro examen se basa al procedimiento de otorgamiento de créditos de Consumo y recuperación de cartera por lo que a continuación detallamos los lineamientos principales para otorgar los Créditos de Consumo:





**Condiciones para acceder a un crédito de consumo:**

- a) Estar al día en las obligaciones con la Cooperativa.
- b) Cumplir con los saldos mínimos de los certificados de aportación establecidos por la Asamblea General a la presentación de la solicitud de crédito.
- c) No haber sido demandados judicialmente por la Cooperativa por obligaciones crediticias mantenidas en calidad de deudor principal o haber demandado a la institución.
- d) Todas las condiciones que se estipulen en la tabla de crédito.

**Requisitos básicos para acceder a un crédito.**

- **Requisitos para personas naturales**

Se solicitarán en función del nivel de riesgo del socio.

**Riesgo A1**

Deudor y garante:

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a colores
- Planilla de servicios básicos
- Autorización para acceder al buró de crédito
- Documento de sustento de ingresos

**Riesgo A2**

Deudor y garantes:

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a colores
- Planilla de servicios básicos
- Documento de sustento de ingresos
- Autorización para acceder al Buró de Crédito

**Riesgo M1 y M2**

Deudor:

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a colores
- Planilla de servicios básicos (no aplica a M1)
- Documento de sustento de ingresos
- Autorización para acceder al Buró de Crédito



PPRP  
15/17

**Garantes:**

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a colores
- Planilla de servicios básicos (no aplica a M1)
- Autorización para acceder al Buró de Crédito

**Riesgo B1 y B2**

**Deudor y garantes:**

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a colores
- Autorización para acceder al Buró de Crédito

**Riesgo A3, M3, B3**

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a colores
- Planilla de servicios básicos (no aplica a B3)
- Documento de sustento de ingresos
- Autorización para acceder al Buró de Crédito
- Copia de la escritura del bien a hipotecar y el certificado del registro de la propiedad de que el bien está libre de gravamen
- **Requisitos para las personas jurídicas**

Las personas jurídicas podrán solicitar créditos a través de sus representantes legales para ello necesitan presentar:

- Nombramiento actualizado del o los representantes
- Copias del documento de identidad y certificados de votación a colores de los representantes legales
- Copia certificada del acta en que el organismo competente resuelve y autoriza tramitar el préstamo y suscribir las obligaciones.
- RUC actualizado
- Estados financieros del último año



- **Requisitos para las organizaciones de hecho:**

Las organizaciones de hecho para poder recibir créditos de la Cooperativa lo efectuarán a través de sus representantes debidamente elegidos, quienes asumen las obligaciones con la Cooperativa como personas naturales, para ello a más de los requisitos generales establecidos necesitan presentar:

1. Copia del acta de la elección de la directiva actual
2. Copia del acta de la reunión en la que deciden solicitar el crédito
3. Copia del documento de identidad y certificado de votación, del Presidente, Tesorero y Garantes.

- **Requisitos para Créditos Emergentes:**

- Ser socio al menos un mes
- Copia del documento de identidad y certificado de votación del deudor y garante.
- Planilla de servicio básico
- Documento que justifique la emergencia (facturas o proformas de Salud o Educación)
- Documentos de sustento de ingresos del deudor

**Requisitos para un crédito contra CDP (Certificados de Depósito):**


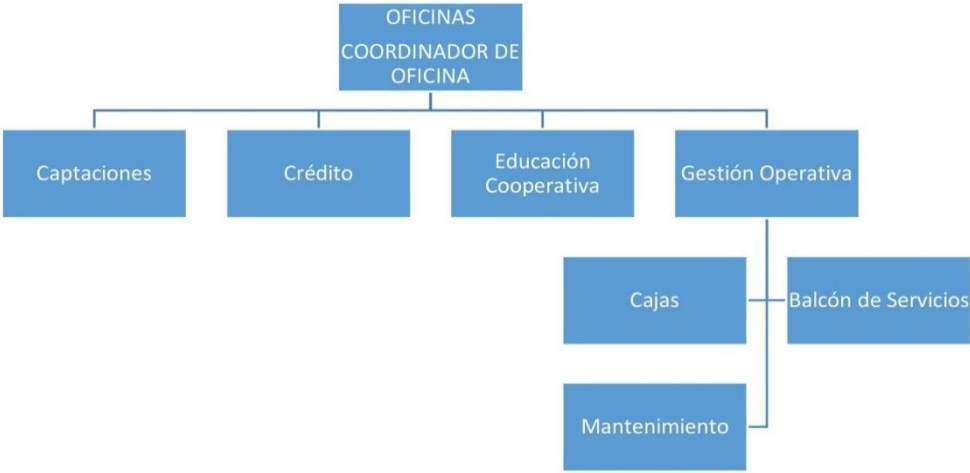
- Copia del documento de identidad y certificado de votación del deudor a colores y de su cónyuge, siempre que sea casado y no exista disolución conyugal.
- Copia del CDP



<b>Indicadores de Gestión</b>	<b>PPRP</b> <b>17/17</b>
<b>Indicadores de eficacia</b>	
Satisfacción obtenida por el socio	
Satisfacción de socio planificado	
Número de socios con información de crédito	
Número de socios atendidos	
Número de archivos de crédito completos	
Número de archivos revisados	
Número de créditos en mora con archivos incompletos	
Número de créditos en mora revisados	
<b>Indicador de eficiencia</b>	
$\frac{\text{Crédito de consumo 2015} - \text{Crédito de consumo 2014}}{\text{Crédito de consumo 2014}}$	
<b>Resumen de Resultado de la Evaluación Preliminar de control Interno:</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>- El reglamento orgánico funcional es actualizado cada 2 años</li><li>- Es necesario que la dirección de Talento Humano identifique de mejor manera los requerimientos de especialización del personal en las diferentes áreas técnicas y de servicios.</li><li>- Es necesario fijar objetivos específicos en los diferentes niveles y actividades como direcciones y secciones.</li><li>- Para respaldar la toma de decisiones se basaban en percepciones, recién se está implementando unos procesos.</li><li>- La gestión de la tecnología de información, seguridad, adquisición, desarrollo y mantenimiento de software se da de manera parcial en febrero.</li><li>- No existe la debida comunicación entre socios y directivos; por lo que no todos los socios se encuentran informados.</li></ul>	

	Iniciales	Fecha
Elaborado	TAG	22/10/2016
Revisado	JA	22/10/2016

## Anexo 12: Estructura Organizacional

	<b>PEEO</b> 1/3
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Estructura Organizacional	
<p>La Cooperativa Jardín Azuayo dentro de su Manual Orgánico Funcional establece que su nivel Creador de Valor comprende la Gerencia, Direcciones, Departamentos y Oficinas que hacen posible la entrega de servicios a socios y clientes; cumpliendo con la misión y visión institucional y está integrado por:</p>  <pre>graph TD; A[OFICINAS COORDINADOR DE OFICINA] --- B[Captaciones]; A --- C[Crédito]; A --- D[Educación Cooperativa]; A --- E[Gestión Operativa]; E --- F[Cajas]; E --- G[Mantenimiento]; E --- H[Balcón de Servicios]</pre>	





La estructura orgánica que se presenta dentro del Manual Orgánico Funcional no detalla la estructura en sí del Departamento de Crédito, sin embargo lo que se pudo observar dentro de la Oficina Cuenca-Centro, la cual mantiene dos ventanillas a su cargo ( Bellavista y Huayna Cápac), es que está integrada por 10 oficiales de crédito, de los cuales 3 Oficiales trabajan en el área de crédito de lunes a viernes, uno de ellos es encargado del área y las demás personas están distribuidas en el Balcón de Servicios (4), en el área de Recuperación (1), encargado de la Ventanilla Huayna Cápac (1) y encargado del área de recuperación (1).

El área de Recuperación de cartera de la Oficina Cuenca-Centro está integrada de la siguiente manera: 2 personas en la Oficina Cuenca con cargo de Asistentes de Servicios, 3 personas en la Ventanilla Huaynacapac de las cuales 2 son oficiales de crédito y una con cargo de asistente de servicios y una persona encargada del área con cargo de Oficial de Crédito.

A su vez el área de Recuperación de Cartera no consta dentro del Manual Orgánico Funcional, ni se detallan las actividades a realizar en un manual de funciones lo que no permite una adecuada asignación de responsabilidades y segregación de funciones, lo que dificulta claramente para el Departamento de Talento Humano la evaluación de desempeño laboral, sin embargo el área está bajo la responsabilidad de su coordinador de recuperación de cartera designado, quien tampoco consta dentro del manual orgánico funcional.

A pesar de ello la Cooperativa mantiene un Manual de Administración de Riesgos denominado: Plan de Contingencia de Riesgo de Crédito, que ha sido designado con la finalidad de ejercer un control eficiente sobre la calidad de la cartera, que guíe los procesos de recuperación de cartera, el mismo que está integrado por La Comisión de Gestión de Morosidad estará conformada por:




PEEO  
3/3

1) Coordinador de Zona que corresponda, quien lo presidirá; 2) Coordinador de Oficina quien actuará como secretario; 3) el Presidente de la Directiva de Crédito de la Oficina y; 4) el Presidente de la Oficina. Cuando la situación lo amerite, se podrá invitar a la misma a funcionarios, empleados y directivos a las reuniones de la Comisión.

En lo que respecta a la comunicación de políticas y procedimientos se verificó un adecuada información, puesto que la normativa, portafolio de servicios, procesos, informes financieros y noticias importantes se encuentran en la intranet que es una red informática interna de la Cooperativa.

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado</b>	GSG	23/10/2016
<b>Revisado</b>	TAG	23/10/2016

## Anexo 13: Cuestionario Narrativo

 <b>SOLÍS &amp; ASOCIADOS</b>	<b>PECN</b> 1/26
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Cuestionario Narrativo	
<b>Aplicado a:</b> Responsable de Talento Humano	
<p><b>1. ¿Qué tiempo lleva laborando en la Institución?</b> 9 Años</p> <p><b>2. ¿Usted considera que existe un buen ambiente de trabajo dentro de la Cooperativa?</b> Considero que sí, pues el mismo factor se evalúa anualmente para identificar la percepción de nuestros colaboradores respecto al clima laboral</p> <p><b>3. ¿Cuenta la Cooperativa con un código de ética?</b> Si</p> <p><b>4. ¿Es dado a conocer a todos los empleados de la Cooperativa la existencia del código de ética?</b> A la mayoría</p> <p><b>5. ¿Existe definido un manual de funciones en donde se detalla las responsabilidades y funciones del área de crédito y recuperación de cartera?</b> Si, existen dos manuales denominados, Manual Orgánico Funcional y otro Manual De Perfiles de cargo por Competencias</p> <p><b>6. ¿El personal de créditos y cobranzas de la Cooperativa realiza tareas diferentes para los que fueron contratados?</b> Si, posiblemente, por la dinámicas que se dan en cada equipo de trabajo.</p> <p><b>7. ¿Qué factores se toman en cuenta para la selección del personal de crédito y cobranza?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Personalidad</li><li>• Competencias</li><li>• Experiencia en algunos casos.</li></ul>	





**8. ¿Qué métodos se utilizan para la inducción al personal de crédito y cobranza**

Es un proceso aún con algunas deficiencias, no existe un proceso particular para los oficiales de crédito.

**9. ¿Cómo se determinan los sueldos, basándose en qué Ley?**

Los sueldos son determinados por una metodología denominada valoración de cargos y siempre considerados la ley.

**10. ¿En base a qué se determina el número de personas a laborar en las áreas de crédito y cobranza, cree usted que son suficientes para cubrir las necesidades?**

Existe un proceso denominado estudio de planta necesaria, que estima el número de personas por cada puesto de trabajo.

**11. ¿Cómo se da la supervisión de los expedientes del personal de crédito y cobranza, se mantienen actualizados?**

Si

**12. ¿Cómo se coordina, ejecuta y controla los programas de capacitación al personal que labora en crédito y cobranza? ¿Cada que tiempo se dan las capacitaciones? ¿Y cuál es el presupuesto otorgado?**

Existe un proceso anual que determina las necesidades de capacitación, por área de trabajo, y en el transcurso del año se suman otras dependiendo de las necesidades de capacitación.

**13. ¿Cómo se maneja la rotación del personal de crédito y cobranza, con qué frecuencia?**

La rotación del personal depende de cada equipo de trabajo.


**14. ¿Cómo se evalúa el desempeño laboral del departamento de crédito y cobranza?**

Existe una medición anual de evaluación por competencias y otras mensuales con indicadores de gestión.



<b>15. ¿Cómo se logra mantener un personal motivado?</b>	<b>PECN</b> <b>3/26</b>									
<ul style="list-style-type: none"><li>• Flexibilidad laboral</li><li>• Sueldo acordes al mercado</li><li>• Ambiente y clima laboral adecuados.</li><li>• Capacitación</li><li>• Eventos informales entre equipos de trabajo.</li><li>• Informalidad en la relación laboral</li><li>• Política de puertas abiertas.</li><li>• Otras</li></ul>										
<b>RIESGO DE CONTROL:</b> Medio <b>NIVEL DE CONFIANZA:</b> Moderado										
<b>Conclusión:</b> Mediante el Cuestionario narrativo aplicado al responsable de Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, podemos concluir que es una persona con experiencia en el manejo del área, que para la Cooperativa el elemento humano es muy importante por lo que se trata de mantenerlos motivados, con salarios variables de acuerdo a su desempeño, tratando de mantener un clima laboral óptimo para todos. También se mantiene capacitaciones constantes de acuerdo a las necesidades que tenga el área, y se evalúa al personal de manera mensual y anual, a través de indicadores de gestión. Un punto débil en el área de Talento Humano sería la falencia en la inducción del personal que entra a laborar en el área de Crédito y cobranzas										
	<table border="1"><thead><tr><th></th><th>Iniciales</th><th>Fecha</th></tr></thead><tbody><tr><td><b>Elaborado</b></td><td>NSV</td><td>23/10/2016</td></tr><tr><td><b>Revisado</b></td><td>TAG</td><td>23/10/2016</td></tr></tbody></table>		Iniciales	Fecha	<b>Elaborado</b>	NSV	23/10/2016	<b>Revisado</b>	TAG	23/10/2016
	Iniciales	Fecha								
<b>Elaborado</b>	NSV	23/10/2016								
<b>Revisado</b>	TAG	23/10/2016								



	<b>PECN</b> 4/26
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Cuestionario Narrativo	
<b>Aplicado a :</b> Oficial de Crédito Roberto Tenecora	
<p>1. <b>¿Usted considera que existe un buen ambiente laboral? ¿Por qué?</b> El ambiente de trabajo, no se encuentra en las mejores condiciones, ya que existen discusiones personales que no permiten trabajar en equipo.</p> <p>2. <b>¿Cuenta la Cooperativa con un código de ética?</b> Sí, la cooperativa si cuenta con código de ética.</p> <p>3. <b>¿Es dado a conocer a todos los empleados de la Cooperativa la existencia del código de ética?</b> Sí, todos los empleados han recibido el código de ética y existe un acta de dicha entrega.</p> <p>4. <b>¿Realiza usted actividades distintas a las que pertenece su cargo?</b> <b>¿Cuáles?</b> Sí, Gestión de cartera judicial.</p>	



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

Mensajes de texto preventivos

Llamadas telefónicas

Notificaciones escritas

Vista a socios y garantes

Notificación prejudicial

Entrega de los documentos al abogado para la gestión judicial.

**6. ¿Cómo se realiza la ejecución de las garantías?**

Mediante un proceso judicial:

Se plantea un juico ejecutivo, en la etapa de ejecución de la sentencia.

**7. ¿Quién está a cargo de las supervisiones de la evolución de los cobros de los mismos y en base a que se miden?**

El tema de reportes le corresponde al departamento de riesgos y se actualiza cada semana. El responsable de oficina es la persona del monitoreo o su delegado dentro de la oficina. La medición se realiza en base al indicador de mora de la oficina.

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

Si, la cooperativa cuenta con manuales para la otorgación y recuperación de cartera.

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

El responsable de oficina.

**10. ¿Cómo se evalúa al personal de recuperación de cartera y basándose en que determinantes?**

En base al índice de mora de la oficina.



PECN  
6/26

**11. ¿Cómo se determina el cumplimiento de objetivos y cada qué tiempo?**

El tiempo de medición es de manera semanal. Al tener segregado la cartera cada persona es medida en función de cuanto recuperó durante la semana.

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

Sistema informático, bases celulares, bases de teléfonos móviles.

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

La provisión está regida por las siguientes; resoluciones junta de política y regulación monetaria y financiera:

Resolución N°255-2016-F: Norma reformativa a las Normas para la Constitución de Provisiones de Activos de Riesgo en las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

Resolución N°254-2016-F: Norma reformativa a la Norma para la Gestión del Riesgo de Crédito en las Cooperativas de Ahorro y Crédito.

**14. ¿Cómo se mide la eficacia y efectividad de la colocación y recuperación de cartera?**

La eficiencia de la recuperación es medida mediante la evolución del indicador de morosidad, se lo obtiene cada semana.

La eficiencia de la colocación es medida a través de cuantas operaciones crediticias presentan problemas de morosidad en los seis primeros meses de la colocación.

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

El proceso de recuperación es evaluado de manera semanal, mensual, trimestral y anualmente.

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

No, existen programas de capacitación en el área de Gestión de cartera.





PECN  
7/26

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

Con un seguro de desgravamen.

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

Si, los manuales son publicados en la intranet, y los colaboradores reciben un e mail cuando se actualizan o se generan nuevos manuales.

**RIESGO DE CONTROL:** Medio


**NIVEL DE CONFIANZA:** Moderado

**CONCLUSIÓN:** Mediante la entrevista realizada al oficial de crédito, podemos concluir que para la percepción del empleado el ambiente laboral no es el adecuado, no se siente respaldado por sus compañeros; realiza la gestión de cartera judicial que no está dentro de sus funciones como oficial de crédito; conoce bien las políticas, los procedimientos y asevera que la información fluye correctamente gracias al sistema que posee la Cooperativa.

La falencia en capacitación reside en gestión de Cartera.

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado</b>	GSG	23/10/2016
<b>Revisado</b>	TAG	23/10/2016



	<b>PECN</b> 8/26
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Cuestionario Narrativo	
<b>Realizado a:</b> Oficial de Crédito Consuelo Tobar	
<p><b>1. ¿Usted considera que existe un buen ambiente laboral?</b> Sí, porque existe colaboración en el personal dentro del área</p> <p><b>2. ¿La Cooperativa tiene establecido políticas para la otorgación de créditos?</b> Sí, algunas de ellas son: que sean socios de la cooperativa, todos los créditos se emiten con garantías, etc.</p> <p><b>3. ¿Cuales son las disposiciones legales del departamento de crédito?</b> - Se analizan las 5C de crédito. - Se analizan la capacidad de pago y garantías.</p> <p><b>4. ¿Se aprueban créditos a socios con antecedentes morosos?</b> Depende. No son sujetos de crédito quienes hayan sido demandados por alguna institución financiera. Si mantienen deudas atrasadas, si se les da si ya han cancelado sus deudas.</p> <p><b>5. ¿Cuál es el monto de créditos que usted tiene que aprobar?</b> Hasta 30 000 en la Oficina de acuerdo al monto otorgado por la contingencia de la mora.</p>	



PECN  
9/26

**6. ¿Cuáles son los montos de crédito que deben pasar por diferentes filtros?**

Desde los 30 000 se pasa al Consejo de Administración.

**7. ¿Qué tipos de garantías son aceptadas por la Institución?**

Sobre firmas e hipotecarias.

**8. ¿Cómo se verifica la capacidad de pago del socio?**

Con flujo de caja.

**9. ¿Qué tipo de retenciones se utilizan en la liquidación del crédito?**

2 % y seguro de desgravamen.

**10. ¿Existe alguna actividad improductiva que debería reducirse o eliminarse en la concesión de créditos?**

Revisar el buró antes de ser llenada la solicitud para evitar el proceso de negación por carteras castigadas.

**11. ¿Cómo se comunica la negación de un crédito? ¿Existe algún documento que evidencia la negación? ¿Existe suficiente información para el socio?**

Vía telefónica, el documento de evidencia es la solicitud de crédito y sí suficiente si se acercan con el Oficial que tramitó su solicitud de crédito.

**12. ¿Puede impugnar el socio la negación de un crédito?**

Sí, presentando solicitud al Oficial o subiendo reclamos en servicios.

**13. ¿Qué tipos de control existen para evaluar la gestión del oficial de crédito?**

Auditorías Internas una o dos veces al año máximo y también pasa por comisión con el Coordinador de Oficina.





PECN  
10/26

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

El Coordinador de Oficina.

**15. ¿En base a qué políticas de crédito realiza usted la aprobación de los créditos?**

Existen políticas y procesos para presentar la solicitud de crédito, pero la aprobación del mismo depende de cada asesor, se basa en su criterio y experiencia personal.

**16. ¿Cómo analiza usted el riesgo crediticio generado en el proceso de concesión de crédito?**

Una característica importante es el carácter de los socios, el análisis puede estar bien pero existen socios que simplemente no desean cancelar.

También dependen de condiciones externas como por ejemplo el quedarse sin trabajo.

**17. ¿Qué tipos de documentos se generan en la concesión de un crédito?**

- La solicitud de crédito
- El Informe técnico
- Calificación de KS
- Calificación de Riesgo
- Calificación de 5C
- Pagarés y contratos

**18. ¿Se ha detectado algún riesgo o actividad que retrase el otorgamiento de los créditos?**

No, ninguno

**19. ¿Se utiliza documentos pre-numerados para mantener un control de la documentación generada en proceso de crédito? ¿No, usted considera que es necesario**

No



**PECN  
11/26**

**20. ¿Cada que tiempo se archiva la documentación? ¿Quién se encarga de esto? ¿Cómo se registra la entrega de documentación al responsable?**

Se entrega al Coordinador de Oficina con una hoja de respaldo y los documentos que se generan por la solicitud lo archiva 1 ó 2 veces al mes cada Oficial.

**RIESGO DE CONTROL:** Medio


**NIVEL DE CONFIANZA:** Moderado

**CONCLUSIÓN:**

Mediante la entrevista realizado a la oficial de crédito, la percepción del clima laboral es positiva, se siente apoyada por sus compañeros de trabajo; también pudimos notar que no existe el suficiente control con las funciones que realiza el personal de créditos; además al poder analizar y dar la recomendación de aprobación o negación de créditos de hasta 30.000,00 dólares algunas veces podría sesgarse la concesión ya que se basan en la experiencia y criterio propio.

Existe la propuesto de añadir al proceso de entrega de información de crédito la revisión del buró de crédito para evitar la pérdida de tiempo en analizar solicitudes de crédito que tengan carteras castigadas a las que se les va a negar el crédito, existe mala información en este proceso ya que de acuerdo al manual de otorgamiento de crédito de consumo, este paso se realiza en la entrega de información de crédito por parte de los asesores de servicios, porque lo que no se debería ingresar ninguna solicitud de los socios que no pasan esta revisión.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado</b>	GSG	24/10/2016
<b>Revisado</b>	TAG	24/10/2016

	<b>PECN</b> <b>12/26</b>
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Cuestionario Narrativo	
<b>Realizado a :</b> Oficial de Crédito Angélica Naula	
<p><b>1. ¿Usted realiza actividades diferentes al proceso de colocación? ¿Con qué frecuencia?</b></p> <p>Un 20% del tiempo en colocación - liquidación y el 80% en otras actividades que son la atención al socio.</p>	
<p><b>2. ¿Cómo se mide el cumplimiento de objetivos de colocación?</b></p> <p>Según metas de acuerdo al POA, que según el histórico de colocación durante los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre son de más afluencia, no existe meta de colocación por oficial.</p>	
<p><b>3. ¿Cuáles son las disposiciones legales del departamento de crédito?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Estatutos</li><li>- El reglamento de crédito</li><li>- Metodología de crédito</li><li>- Existen distintos procesos de acuerdo al tipo de crédito</li></ul>	
<p><b>4. ¿Cuál es la meta de colocación mensual por Oficina y empleado?</b></p> <p>De acuerdo al POA varía mes a mes, no existe meta por empleado solo por oficina.</p>	
<p><b>5. ¿Cuál es el monto de créditos que usted tiene que aprobar?</b></p> <p>No aprueba el Oficial, somos analistas de crédito, el Coordinador es quien aprueba, analizamos créditos de hasta 30 000.</p>	



PECN  
13/26

**6. ¿Cuáles son los montos de crédito que deben pasar por diferentes filtros?**

Hasta 30 000 analizan los oficiales de crédito, pasado este monto aprueba el Consejo de Administración.

**7. ¿Cuál es la metodología de crédito?**

- Está basada en la red de relaciones (conocimiento del socio), como parte social, la Cooperativa cuenta con su propia metodología de crédito. En la zona urbana se aplica más la parte técnica no siendo así en la zona rural en donde toda la gente se conoce y puede dar fe uno de otro y puede aplicarse lo social.
- Análisis de las 5c

**8. ¿Cómo se verifica la capacidad de pago del socio?**

El sustento físico de acuerdo a su actividad que puede ser:

**Bajo dependencia:** roles, contratos, nombramientos y otros

Se realiza un cruce de información con páginas públicas como el IESS para verificar la dependencia.

**Independiente:** la documentación como RUC, RISE o también facturas de compra para los informales o certificados de compra en caso de no existir facturas e inclusive con la verificación de inspección al negocio.

**9. ¿Quién aprueba los créditos emergentes y en qué tiempo?**

El Coordinador de Oficina dependiendo de la calificación de riesgo que obtiene el socio, puede ser aprobado el mismo momento si cumple con los requisitos o en 24 horas

**10. ¿Existe alguna actividad improductiva que debería reducirse o eliminarse en la concesión de créditos?**

No, se consideraba improductivo la reunión con los delegados de crédito pero no lo considero yo, porque al dejarlos fuera de esto se deja sin sentido el término de cooperativa, ya que son ellos quienes difunden el servicio de la Cooperativa.





**11. ¿Cuándo se puede refinanciar un crédito, en qué condiciones y quién aprueba?**

Por reglamento sí existe pero no se hace, quien aprueba es el Coordinador de Oficina hasta 30 000, se realiza cuando tiene calificación B2, existe el re préstamo, novación, refinanciamiento que si se hace.

**¿Qué tipos de riesgos existen para la precalificación de crédito y en qué se diferencian?**

Son nueve riesgos: Alto, A1 A2 A3

Riego Medio: M1 M2 M3 y Bajo

Riesgo Bajo: B1 B2 B3

Y se diferencian por los requisitos

**12. ¿En base a qué políticas de crédito usted analiza la solicitud de los créditos?**

En base a las políticas que establece la Cooperativa como son:

- Política de calidad de información de los socios
- Portafolio de Trabajo
- Gestión de atención al socio

**13. ¿Cuáles son los recursos tecnológicos que utilizan para la concesión de créditos?**

- Computador físico
- Sistema Informático propio de la Cooperativa JASIT
- Apoyos extras de páginas públicas (IESS, CNT, ETAPA, ANT, SRI Función Judicial)

**14. ¿Qué tipos de documentos se generan en la concesión de un crédito?**

- Precalificación de Crédito KS
- Solicitud de Crédito
- Información Técnica
- Documentos legales: Contrato y pagarés



PECN  
15/26

**15. ¿Cuáles son los puntos críticos por los que niegan créditos frecuentemente?**

Por capacidad de pago, endeudamiento, documentación no coherente.

**16. ¿Se ha detectado algún riesgo o actividad que retrase el otorgamiento de los créditos?**

Generalmente se suele dar porque los oficiales, no en todos los casos, se concentran mucho en las garantías, pidiéndolas sin justificativo, de tal manera que de una u otra manera se transfiere el riesgo del deudor al garante.

**17. ¿Se utiliza documentos pre-numerados para mantener un control de la documentación generada en proceso de crédito?**

Sí se mantiene un código por archivo del socio y el pagaré numerado.

**18. ¿Se realizan reuniones en las que se analicen nuevas propuestas de trabajo? ¿Con qué frecuencia? ¿Qué tan efectivas son?**

Mensuales por áreas, si se ven propuestas para mejorar.

**19. ¿Cada que tiempo se archiva la documentación? ¿Quién se encarga de esto? ¿Cómo se registra la entrega de documentación al responsable?**

La documentación legal (contrato y pagaré), se entrega al Coordinador de Oficina, quien a su vez transfiere a la persona designada del custodio y se lo realiza una vez al mes y las solicitudes de crédito se encarga cada oficial de archivarla cada mes.

**RIESGO DE CONTROL:** Medio

**NIVEL DE CONFIANZA:** Moderado




**PECN  
16/26**

**CONCLUSIÓN:**

Del cuestionario realizado al oficial de crédito, se constata que no existe un control sobre las tipologías planteadas dentro de la normativa ya que todos los oficiales pueden realizar el análisis de créditos de hasta 30 000, además se indaga que no existe un cupo de colocación de créditos por oficial sino el cupo se da por oficina.

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado</b>	NSV	24/10/2016
<b>Revisado</b>	TAG	24/10/2016



	<b>PECN</b> <b>17/26</b>
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Cuestionario Narrativo	
<b>Aplicado a :</b> Oficial de Crédito Edgar Bacuilima	
<p><b>1. ¿Usted considera que existe un buen ambiente laboral?</b> Sí, porque el ambiente es comprensible apoyo mutuo, compañerismo.</p> <p><b>2. ¿Usted realiza actividades diferentes al proceso de colocación? ¿Con qué frecuencia?</b> Semanal y actividades como atención al socio, información y gestión de cartera con créditos propios.</p> <p><b>3. ¿Cómo se mide el cumplimiento de objetivos de colocación?</b> Por área de acuerdo al cupo mensual (POA) de la oficina y no existe cupo por oficial.</p> <p><b>4. ¿La Cooperativa tiene establecido políticas para la otorgación de créditos?</b> Si como:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Ser socio de la cooperativa</li><li>- Cumplir con los saldos mínimos en certificados de aportación y aceptar las condiciones estipuladas en la tabla de crédito</li><li>- No haber sido demandado por la Cooperativa</li><li>- Estar al día en las obligaciones con la cooperativa</li></ul>	





-

**5. ¿Cuál es la meta de colocación mensual por Oficina y empleado?**

No existe una meta por oficial de crédito, por año se establece un POA y en ello se indica el monto de colocación mensual, si se toma en consideración los valores hay un cupo anual que es 10.200.000,00 dividido por cada mes, en el mes de octubre el cupo a colocar es de 670.000,00, radicalmente cambian los cupos debido a la liquidez de la cooperativa, entonces el cupo real para el mes de octubre es de 2.390.000,00.

**6. ¿Se aprueban créditos a socios con antecedentes morosos?**

Si un socio fue demandado como deudor por la cooperativa ya no es sujeto de crédito esto lo indica el reglamento, también hay que tomar en consideración la forma de pago que ha tenido en caso de tener un historial interno o externo. Si fue un mal pagador ya es complicada la aprobación del mismo.

**7. ¿Qué tipos de garantías son aceptadas por la Institución?**

La cooperativa cuenta con las siguientes garantías Hipotecarias, Quirografarias, Prendarias y Fiduciarias.

Actualmente se encuentran vigentes las Hipotecarias y quirografarias.

**8. ¿Cuál es la metodología de crédito?**

Nuestra metodología de crédito se conoce como KsCredito se deriva de acuerdo al riesgo de cada crédito, es decir se requiere de un historial crediticio dentro de la cooperativa, los mismos son Riesgo de tipo A1-A2 Riesgo M1-M2 Riesgo B1-B2 y Riesgo A3-M3 y B3.

**9. ¿Quién aprueba los créditos emergentes y en qué tiempo?**

Son aprobados por el coordinador de la oficina al momento del llenado de la solicitud de crédito.



**10. ¿Qué tipo de retenciones se utilizan en la liquidación del crédito?**

No hay retenciones sobre el crédito, se hacen aportes por cada crédito aprobado dependiendo el tipo de garantía de cada crédito. Como ejemplo en créditos con garantía o contra póliza no se deposita en certificados de aportación. Los aportes corresponden sobre el 2% de cada crédito, el mismo se divide en dos partes 1% que deposita el socio en certificados de aportación y el otro 1% son debitados del crédito y se registran en las cuentas contables como reserva institucional.

**11. ¿Cómo se comunica la negación de un crédito? ¿Existe algún documento que evidencia la negación? ¿Existe suficiente información para el socio?**

Por cada crédito se registra en nuestro sistema si este es aprobado o negado, se determinan la razón de los mismos y se pueden imprimir un documento en el cual se explica la razón del porque se niega el crédito basados en las 5c, también se comunica mediante llamada telefónica máximo al día siguiente luego del análisis de la comisión de la oficina.

**12. ¿Puede impugnar el socio la negación de un crédito?**

El socio mediante oficio puede apelar a la solicitud de crédito justificándose la razón del porque necesita el crédito.

**13. ¿Cuándo se puede refinanciar un crédito, en qué condiciones y quién aprueba?**

Se refinanciará la deuda habiendo un claro compromiso de mejora en los pagos de un crédito, este puede ser únicamente cuando los ingresos afecten en su capacidad de pago de un crédito vigente, debe ser comprobado la razón del refinanciamiento, la aprobación o negación del crédito dependerá del adecuado justificativo de la capacidad de pago que debe ser favorable para el nuevo crédito. En el refinanciamiento se puede negociar capital, cuotas y plazos mejorando o conservando las garantías. El plazo del refinanciamiento debe ser máximo 24 meses más de acuerdo al plazo pendiente de pago y siempre a una tasa de interés de 15% anual. La aprobación será analizada por el coordinador de oficina.



**14. ¿Qué tipos de riesgos existen para la precalificación de crédito y en que se diferencian?**

Existen riesgos en función del monto de la solicitud de crédito e historial que tiene el socio dentro de la cooperativa, los tipos de riesgo son A1 A2 B1 B2 M1 M2 y A3 M3 y B3. La Diferencia en cada uno de ellos radica básicamente en los documentos que presentaran para la solicitud de crédito, es decir menor riesgo es menor la documentación para el crédito.

**15. ¿Qué tipos de control existen para evaluar la gestión del oficial de crédito?**

Es en base a la calificación que realizan de manera anual en departamento de RRHH.

**16. ¿Cómo analiza usted el riesgo crediticio generado en el proceso de concesión de crédito?**

El sistema esta parametizado en función al número de créditos registrados por cada socio, entonces con ello no se toma en consideración el historial de pagos interno, de darse el caso de que el socio tiene un buen historial no hay inconvenientes en analizar el crédito con la documentación solicitada según el tipo de riesgo, pero si trata de un socio con mal historial se requiere de toda la documentación para un mejor análisis.

**17. ¿Cómo se establece el cumplimiento de objetivos y metas de crédito?**

En función del monto total de aprobados, para el cumplimiento se toma en consideración el monto total de créditos liquidados.

**18. ¿Cuáles son los puntos críticos por los que niegan créditos frecuentemente?**

- Mal historial crediticio interno y externo
- Capacidad de pago
- Destino de la inversión
- Sobre endeudamiento



PECN  
21/26

**19. ¿Se ha detectado algún riesgo o actividad que retrase el otorgamiento de los créditos?**

No ninguno, es conocido de todo empleado de la oficina si es un crédito vinculado se tarda más en la liquidación del crédito en caso de que se haya aprobado.

**20. ¿Se realizan reuniones en las que se analicen nuevas propuestas de trabajo? ¿Con qué frecuencia? ¿Qué tan efectivas son?**

No hay fecha establecida para las reuniones pero si se han existido reuniones de todos los oficiales de crédito para el análisis de cada uno de los créditos colocados y que los mismos estén en mora. Han sido efectivos puesto que por la experiencia de otros compañeros que es compartida existen debates para mejorar en el mismo.

**21. ¿Cómo se realiza la entrega de los pagarés y levantamiento de hipoteca, quién realiza la custodia de los mismos?**

Se realiza mediante acta de entrega recepción de manera mensual al coordinador de Oficina, los documentos reposa en la bóveda de la oficina y está a responsabilidad de la persona designada por el coordinador, el levantamiento de la hipoteca es receptada por los colaboradores del balcón de servicios, mediante oficio los socios solicitan el levantamiento de la hipoteca y es tramitada también por un responsable.

**RIESGO DE CONTROL:** Medio

**NIVEL DE CONFIANZA:** Moderado


**CONCLUSIÓN:**

Mediante la entrevista realizada podemos constatar que el análisis y recomendación de aprobación y negación de créditos se realizan basados a más de los documentos solicitados en la experiencia y criterio del oficial de crédito.

La multifunción de los oficiales de crédito hace que sean menos efectivos en el proceso de colocación de cartera.

	Iniciales	Fecha
Elaborado	GSG	25/10/2016
Revisado	TAG	25/10/2016



	<b>PECN</b> <b>22/26</b>
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Cuestionario Narrativo	
<b>Aplicado a :</b> Oficial de Crédito Estefanía Clavijo	
<p><b>1. ¿Cuántos tipos de crédito ofrece la Cooperativa?</b> Ofrece tres tipos de crédito, cada uno con su clasificación:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Microcrédito: ordinario, sin ahorro</li><li>• Consumo: ordinario, sin ahorro, extraordinario</li><li>• Comercial</li></ul> <p><b>2. ¿Cuáles son las tasas de interés que maneja la Cooperativa en créditos de consumo?</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 15% sin ahorro</li><li>• 12,77% ordinario</li><li>• 11.22% extraordinario</li></ul> <p><b>3. ¿La Cooperativa tiene establecido políticas para la otorgación de créditos?</b> Si.</p> <p><b>4. ¿Cuántas capacitaciones ha recibido usted en este año?</b> Capacitación formal de Crédito, una.</p>	



PECN  
23/26

**5. ¿Cuáles son los requisitos generales que debe tener una persona para acceder a un crédito de consumo?**

Deudor y garante:

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a colores.
- Planilla de servicios básicos.
- Autorización para acceder al buró de crédito.
- Documento de sustento de ingresos.

**6. ¿Cuál es el monto límite para otorgar un crédito de consumo, sus tasas de interés y plazo?**

- Créditos hasta 50.000 se aprueban en oficina, superiores a éste monto se aprueban en el comité de crédito.
- Tasa de interés: 15% sin ahorro – 12,77% con ahorro
- Plazo: plazo máximo de 84 meses

**7. ¿Qué tipos de garantías son aceptadas por la Institución?**

- Garantía Hipotecaria
- Garantía Quirografaria

**8. ¿En qué casos y cuando se realiza una inspección y como se sustenta la información receptada?**

- En el caso de créditos hipotecarios: la información se recopila en un formulario manual para luego ser cargada al sistema para su respectiva valoración.
- En el caso de Microcréditos: Para verificar la actividad económica/dirección de domicilio, y constatar la información brindada en la entrevista. Todo queda sustentado (por escrito) con fotografías y un breve informe.



**9. ¿Qué documentos debe llenar el socio y el garante en caso de haber solicitado un crédito?**

- Socio: Formulario de precalificación.
- Garante: Formulario del garante.

**10. ¿Puede impugnar el socio la negación de un crédito?**

Si puede impugnar a la decisión del crédito

**11. ¿Se da seguimiento a los créditos otorgados?**

La dirección de Riesgos es quien se encarga de monitorear la calidad de la cartera.

En oficina se da seguimiento básicamente a créditos en mora.

**12. ¿Qué tipos de riesgos existen para la precalificación de crédito y en que se diferencian?**

Existen riesgos relacionados con factores internos y externos.

Se diferencian en que sobre los factores internos se puede trabajar (reducir el riesgo) mientras que en los factores externos, al no depender de la institución no se pueden controlar.

**13. ¿Qué tipos de control existen para evaluar la gestión del oficial de crédito?**

Auditorías internas.

**14. ¿Qué sistema se maneja en la concesión de créditos y en cuánto depende usted del sistema informático?**

Se maneja el sistema de la institución, Jasit, Buró de Crédito, Ks Crédito.

**15. ¿En base a qué políticas de crédito realiza usted la aprobación de los créditos?**

En base a la Metodología de Crédito y al Reglamento de Crédito.





**16. ¿Cómo analiza usted el riesgo crediticio generado en el proceso de concesión de crédito?**

En base a las cinco C de Crédito.

Analizando todas las variables de riesgo, endeudamiento, morosidad, situación económica, giro del negocio, concentración de cartera.

**17. ¿Cuáles son los recursos tecnológicos que utilizan para la concesión de créditos?**

Sistemas informáticos de la institución: Jasit, Ks crédito, Buró de crédito.

Se hace uso de páginas públicas: SRI, Función Judicial, IESS, Avalúos y Catastros, etc.

Impresoras, teléfonos, etc.

**18. ¿Qué tipos de documentos se generan en la concesión de un crédito?**

Los documentos que se generan son:

- Precalificación
- Solicitud de Crédito
- Verificación
- Calificación
- Informe Técnico
- Pagaré y Contrato
- Liquidación del Crédito

**19. ¿Cuáles son los puntos críticos por los que niegan créditos frecuentemente?**

- Capacidad de pago
- Nivel de endeudamiento
- Historial crediticio.



PECN  
26/26

**20. ¿Se ha detectado algún riesgo o actividad que retrase el otorgamiento de los créditos?**

Si, la mala información al momento de solicitar requisitos, o la no comprensión del socio sobre todos los documentos que debe presentar (básicamente justificativos de ingresos).

**21. ¿Se realizan reuniones en las que se analicen nuevas propuestas de trabajo? ¿Con qué frecuencia? ¿Qué tan efectivas son?**

Sí, no existe frecuencia definida (probablemente dos al año).

Son medianamente efectivas.

**22. ¿Cada que tiempo se archiva la documentación? ¿Quién se encarga de esto? ¿Cómo se registra la entrega de documentación al responsable?**

La documentación se archiva mensualmente. Cada uno se encarga del archivo de sus documentos. La entrega de documentos (pagarés, licitudes) se registra en un Acta.

**RIESGO DE CONTROL:** Medio


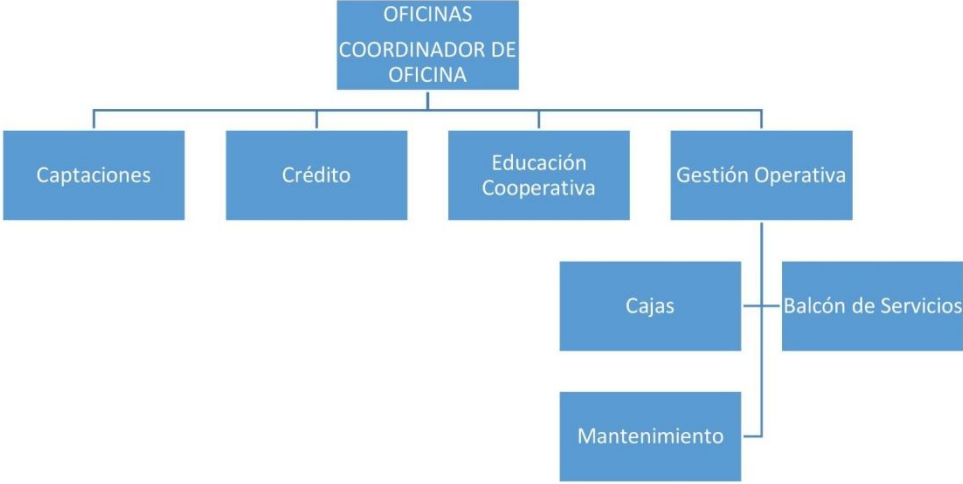
**NIVEL DE CONFIANZA:** Moderado

**CONCLUSIÓN:**

A través de la entrevista realizada a la oficial de crédito se puede constatar que existen procesos que se siguen de acuerdo a los manuales dictados por la Cooperativa, los oficiales de crédito conocen sus funciones. Las herramientas proporcionadas por la entidad son de gran ayuda para los empleados así como la Cooperativa ya que a través de éstos se puede realizar auditorías internas que permiten saber el rendimiento de los empleados y aplicar procesos de mejora.

	Iniciales	Fecha
Elaborado	NSV	26/10/2016
Revisado	TAG	26/10/2016

### Anexo 14: Estructura Organizacional

	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>PEEO</b> 1/3         </div>
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Estructura Organizacional	
<p>La Cooperativa Jardín Azuayo dentro de su Manual Orgánico Funcional establece que su nivel Creador de Valor comprende la Gerencia, Direcciones, Departamentos y Oficinas que hacen posible la entrega de servicios a socios y clientes; cumpliendo con la misión y visión institucional y está integrado por:</p> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;">  <pre> graph TD     A[OFICINAS COORDINADOR DE OFICINA] --&gt; B[Captaciones]     A --&gt; C[Crédito]     A --&gt; D[Educación Cooperativa]     A --&gt; E[Gestión Operativa]     E --&gt; F[Cajas]     E --&gt; G[Balcón de Servicios]     E --&gt; H[Mantenimiento]           </pre> </div>	



La estructura orgánica que se presenta dentro del Manual Orgánico Funcional no detalla la estructura en sí del Departamento de Crédito, sin embargo lo que se pudo observar dentro de la Oficina Cuenca-Centro, la cual mantiene dos ventanillas a su cargo ( Bellavista y Huayna Cápac), es que está integrada por 10 oficiales de crédito, de los cuales 3 Oficiales trabajan en el área de crédito de lunes a viernes, uno de ellos es encargado del área y las demás personas están distribuidas en el Balcón de Servicios (4), en el área de Recuperación (1), encargado de la Ventanilla Huayna Cápac (1) y encargado del área de recuperación (1).

El área de Recuperación de cartera de la Oficina Cuenca-Centro está integrada de la siguiente manera: 2 personas en la Oficina Cuenca con cargo de Asistentes de Servicios, 3 personas en la Ventanilla Huaynacapac de las cuales 2 son oficiales de crédito y una con cargo de asistente de servicios y una persona encargada del área con cargo de Oficial de Crédito.

A su vez el área de Recuperación de Cartera no consta dentro del Manual Orgánico Funcional, ni se detallan las actividades a realizar en un manual de funciones lo que no permite una adecuada asignación de responsabilidades y segregación de funciones, lo que dificulta claramente para el Departamento de Talento Humano la evaluación de desempeño laboral, sin embargo el área está bajo la responsabilidad de su coordinador de recuperación de cartera designado, quien tampoco consta dentro del manual orgánico funcional.

A pesar de ello la Cooperativa mantiene un Manual de Administración de Riesgos denominado: Plan de Contingencia de Riesgo de Crédito, que ha sido designado con la finalidad de ejercer un control eficiente sobre la calidad de la cartera, que guíe los procesos de recuperación de cartera, el mismo que está integrado por La Comisión de Gestión de Morosidad estará conformada por:



**PEEO**  
**3/3**


1) Coordinador de Zona que corresponda, quien lo presidirá; 2) Coordinador de Oficina quien actuará como secretario; 3) el Presidente de la Directiva de Crédito de la Oficina y; 4) el Presidente de la Oficina. Cuando la situación lo amerite, se podrá invitar a la misma a funcionarios, empleados y directivos a las reuniones de la Comisión.

En lo que respecta a la comunicación de políticas y procedimientos se verificó un adecuada información, puesto que la normativa, portafolio de servicios, procesos, informes financieros y noticias importantes se encuentran en la intranet que es una red informática interna de la Cooperativa.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado</b>	GSG	23/10/2016
<b>Revisado</b>	TAG	23/10/2016



**Anexo 15: Observación de la Atención al Socio**

	<b>PEOA</b> 1/4
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Observación de la Atención al Socio	
<p>A las 10 am del día 27 de Octubre del 2016, se ingresa a las instalaciones de la Cooperativa Jardín Azuayo, para aplicar la técnica de indagación de la atención brindada a socios y clientes de la institución desde su consulta en el balcón de servicios, hasta el ingreso de la solicitud del crédito en el área de crédito.</p> <p><b>Primera planta:</b> Balcón de servicios</p> <p>El socio o cliente ingresa a las instalaciones, toma un turno en la Tiquetera, la misma que está clasificada de acuerdo a la atención que se requiera, el guardia amablemente le pregunta que va a realizar y le entrega un tríptico sobre su requerimiento (ahorro o crédito), mientras espera ser llamado revisan el tríptico en algunos casos.</p> <p>El asistente de servicios saluda cordialmente he interactúa con él, mientras el socio o cliente le explica sus requerimientos de crédito, el asistente le pregunta si ya es socio de la Cooperativa y le solicita su cédula, mientras verifica en el sistema el historial crediticio que ha mantenido en la institución.</p>	



PEOA  
2/4

Luego de esto empiezan a interactuar sobre montos, plazos, tipos de tasa de interés y garantías, en algunos casos en trípticos de crédito y en otros casos en hojas sueltas, posterior a esto le pregunta si desea ingresar una solicitud de crédito, si es positiva la respuesta, ingresa en el sistema KS Crédito con su número de cédula e indaga sobre la actividad a la que se dedica él y sus garantes, cargas familiares, y el destino del crédito, para según el destino clasificarlo en micro crédito o consumo, de lo que hemos podido observar en ninguno de los casos se explica sobre los tipos de tabla de amortización que mantiene en el sistema KS crédito, los asistentes lo ponen siempre como pagos fijos, luego de esto se hace la entrega de una solicitud de crédito, la cual contiene los requisitos, autorización de buró de crédito, croquis de domicilio, referencias personales y una leyenda al final de la hoja que indica sobre el porcentaje de retenciones a realizarse en caso de aprobación (que también es explicativa), junto con este documento se hace la entrega de la autorización de buró de crédito de sus garantes en la que contiene información del mismo.

El socio se acerca con la documentación en algunos casos completa en otras no, el asistente verifica los requisitos e historial de él y sus garantes y si está completa ingresa en el sistema KS crédito y pasa a estado de verificación, y reenvía el turno a créditos con toda la documentación ya verificada.

### **Segunda Planta: Área de Crédito**

En la segunda planta se encuentra el área de crédito, en donde el socio tiene que esperar a ser llamado para su atención, el oficial le saluda y le solicita la documentación mientras interactúa con él llenando la solicitud de crédito, en donde le pregunta el destino del crédito, monto a solicitar y cuotas a pagar prosiguiendo con la solicitud, actualiza la información del socio como direcciones, lugar de trabajo, situación patrimonial, flujo de caja, posterior a esto ingresa la información de sus garantes, imprime la solicitud de crédito y solicita la firma del socio.





Realiza las verificaciones correspondientes en el buró de crédito y páginas adicionales, decide si requiere inspección del bien o no, si requiere inspección de bienes de garantía lo hace y lo ingresa en el sistema e imprime la valoración. Continuando con el proceso se realiza el informe técnico basándose en las consultas del buró de crédito, historial del socio en la institución y análisis realizados e imprime el mismo. En seguida realiza la calificación de las 5 Cs en el sistema KS crédito e imprime. Se consolida toda la documentación y se analiza en la comisión de crédito la aprobación o negación del crédito.

### **Aprobación de crédito**

De las visitas mantenidas en las instalaciones confirmamos, que una vez reunida la comisión se verifica si el crédito fue o no aprobado, se comunica al socio vía telefónica si es negada, indicándole el motivo, en cambio si es aprobado informándole que se acerquen a firmar sus garantes primero y luego los o él deudor en el balcón de servicios, cuando los garantes se acercan a firmar se verifica que la documentación solicitada por el oficial como certificados y demás pendientes estén completos dentro de esta fase se pudo observar que en algunos casos no se informa a los garantes las responsabilidades a contraer, en otros casos sí incluyendo el monto a garantizar, plazo y tasa de interés, una vez firmado los documentos legales (contrato y pagaré), se solicita al socio el depósito del 1% del monto de crédito en la cuenta de certificados de aportación y se procede a la liquidación, llevando un registro de liquidaciones que posteriormente se traslada a la persona encargada del custodio de documentos legales.

### **COBROS POR GESTIÓN DE CARTERA**

La gestión de cartera lo realizan los oficiales de crédito, primero se obtiene del sistema un reporte de los créditos en mora y dependiendo del tiempo de mora se realiza la gestión de cobranza. La cartera de créditos es segregada por lo que cada oficial de crédito tiene cartera que gestionar y a fin de mes son medidos los niveles de gestión de cada uno.




PEOA  
4/4

La actividad de cobranzas a fin de mes es mayor ya que se necesita cumplir con las metas y niveles de mora planificadas.

**CONCLUSIÓN:** La información a los socios que solicitan créditos a la COAC jardín Azuayo, se da de manera directa, los asesores le informan de manera adecuada los plazos, tasas de interés y se entrega información escrita de los débitos a realizar en caso de aprobación. La gestión de cartera es una activada que demanda mayor esfuerzo a fin de mes debido a que se necesita cumplir con los objetivos de cartera en mora de la oficina; lo que hace que en estas fechas no se coloquen muchos créditos por parte de los oficiales.

	Iniciales	Fecha
Elaborado	GSG	27/10/2016
Revisado	TAG	27/10/2016

**Anexo 16: Cuestionario Integral**

 <b>SOLÍS &amp; ASOCIADOS</b>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>PECI</b>  <b>1/6</b> </div>	<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO																																																																																														
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.																																																																																																
<b>Período:</b> 2015																																																																																																
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Cuestionario Integral																																																																																																
<b>Realizado a:</b> Ing. Juan Pablo Loor, Coordinador de Oficina Cuenca Centro																																																																																																
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #cccccc;"> <th style="width: 40%;">FACTORES</th> <th style="width: 5%;">SI</th> <th style="width: 5%;">NO</th> <th style="width: 5%;">N/A</th> <th style="width: 5%;">Óptimo</th> <th style="width: 5%;">5/5</th> <th style="width: 20%;">OBSERVACIONES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr style="background-color: #cccccc;"> <td colspan="7"><b>Ambiente de Control</b></td> </tr> <tr> <td>¿Existe un manual de funciones en área de crédito y recuperación de cartera?</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td>5</td> <td>5</td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Existe un manual de procesos de crédito y cartera?</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td>5</td> <td>5</td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Existe un POA que determine metas de crédito y recuperación?</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td>5</td> <td>5</td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Existen políticas de crédito definidas?</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td>5</td> <td>4</td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Existen planes de capacitación?</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td>5</td> <td>4</td> <td>Gestionados por Educope</td> </tr> <tr> <td>¿Existe un manual de gestión de riesgo crediticio?</td> <td>x</td> <td></td> <td></td> <td>5</td> <td>5</td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Existe un manual de control interno?</td> <td>x</td> <td></td> <td></td> <td>5</td> <td>5</td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Existe un comité de crédito?</td> <td>x</td> <td></td> <td></td> <td>5</td> <td>5</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Se brindan soluciones crediticias</td> <td>x</td> <td></td> <td></td> <td>5</td> <td>5</td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿El organigrama existe es flexible y permite cambios?</td> <td>x</td> <td></td> <td></td> <td>5</td> <td>4</td> <td></td> </tr> <tr> <td>¿Cuentan con recursos humanos, tecnológicos, espacio físico y seguridad?</td> <td>X</td> <td></td> <td></td> <td>5</td> <td>5</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>						FACTORES	SI	NO	N/A	Óptimo	5/5	OBSERVACIONES	<b>Ambiente de Control</b>							¿Existe un manual de funciones en área de crédito y recuperación de cartera?	X			5	5		¿Existe un manual de procesos de crédito y cartera?	X			5	5		¿Existe un POA que determine metas de crédito y recuperación?	X			5	5		¿Existen políticas de crédito definidas?	X			5	4		¿Existen planes de capacitación?	X			5	4	Gestionados por Educope	¿Existe un manual de gestión de riesgo crediticio?	x			5	5		¿Existe un manual de control interno?	x			5	5		¿Existe un comité de crédito?	x			5	5		Se brindan soluciones crediticias	x			5	5		¿El organigrama existe es flexible y permite cambios?	x			5	4		¿Cuentan con recursos humanos, tecnológicos, espacio físico y seguridad?	X			5	5	
FACTORES	SI	NO	N/A	Óptimo	5/5	OBSERVACIONES																																																																																										
<b>Ambiente de Control</b>																																																																																																
¿Existe un manual de funciones en área de crédito y recuperación de cartera?	X			5	5																																																																																											
¿Existe un manual de procesos de crédito y cartera?	X			5	5																																																																																											
¿Existe un POA que determine metas de crédito y recuperación?	X			5	5																																																																																											
¿Existen políticas de crédito definidas?	X			5	4																																																																																											
¿Existen planes de capacitación?	X			5	4	Gestionados por Educope																																																																																										
¿Existe un manual de gestión de riesgo crediticio?	x			5	5																																																																																											
¿Existe un manual de control interno?	x			5	5																																																																																											
¿Existe un comité de crédito?	x			5	5																																																																																											
Se brindan soluciones crediticias	x			5	5																																																																																											
¿El organigrama existe es flexible y permite cambios?	x			5	4																																																																																											
¿Cuentan con recursos humanos, tecnológicos, espacio físico y seguridad?	X			5	5																																																																																											



						PECI 2/6
¿Las tareas y responsabilidades relacionadas a registro, autorización, revisión lo hacen distintas personas?	X			5	4	En las distintas áreas Cajas, Servicios y Créditos
¿Existe rotación de personal que tan frecuente es?	X			5	4	Una vez cada seis meses a los oficiales de créditos
¿Existen objetivos para el área de crédito?. ¿Se cumplen. ¿Cuál es el grado de cumplimiento?	X			5	3	Se cumple a un 60%
¿Los objetivos del área están relacionados con la misión de la Cooperativa?	X			5	5	
¿Se evalúa el cumplimiento de objetivos a través de indicadores de gestión y financieros?	X			5	4	Porcentaje de cartera colocada vs cartera en crecimiento
¿Existe un informe de cumplimiento de metas y objetivos?	X			5	5	Semanalmente el Departamento de Riesgo y Tesorería
<b>Identificación de Riesgos</b>						
¿Conoce cuáles son los riesgos relacionados con las operaciones que usted realiza?	X			5	5	
El órgano competente ha establecido estrategias, políticas y/o metodologías respecto a la administración de riesgos crediticios	X			5	5	
¿Existe un departamento de gestión de riesgos?	X			5	4	Conformado por seis personas
¿Existe un software para precalificación y riesgo crediticio?	X			5	5	Software propio denominado KS crédito
¿Existe procedimientos para la identificación de riesgos?	X			5	4	
<b>Evaluación de riesgos</b>						
Se han implementado técnicas de evaluación de riesgos. ¿Cuáles?		X		5	3	
Se analizan los riesgos identificados en el área de créditos y se realizan correcciones		X		5	3	
Se analiza, evalúa y califica el riesgo crediticio	X			5	4	

Respuesta al riesgo						PECI 3/6
¿Existe seguimientos a riesgos internos y externos detectados?	X			5	3	
¿Se evalúa el costo/beneficio de respuesta al riesgo?	X			5	3	
¿Existen informes de mitigación de riesgos prioritarios?	X			5	3	
¿Se difunde e informa sobre riesgos identificados y analizados?	X			5	3	
¿Existe algún mecanismo para anticiparse a los cambios que pueda afectar el proceso de créditos?	X			5	3	
<b>Actividades de Control</b>						
¿Existen controles de metas y objetivos en el área?	X			5	5	
¿Verifica las calificaciones del socio aspirante al crédito en el Buró de Crédito?	X			5	5	
¿Existen encuestas a los socios sobre la atención que reciben los socios de los oficiales de crédito?	X			5	3	Anual
¿Existe duplicidad de funciones?	X			5	5	
¿Existen activos fijos innecesarios?	X			5	5	
¿Existen activos fijos que no estén en funcionamiento?	X			5	5	
¿Cree usted que existe alguna actividad improductiva en el proceso de crédito?	X			5	5	
¿Existe medidores de indicadores para la detección de desvíos en la eficiencia y eficacia operativa?	X			5	4	
¿Se evalúan los casos de morosidad de los socios?	X			5	5	Mensual
¿Existen mecanismos para conseguir la información externa pertinente sobre las condiciones de mercado, programas de competidores, novedades legislativas u otros?	X			5	5	A través de indicadores del Sistema Financiero y el Banco Central





						<b>PECI 4/6</b>
¿Quién realiza la contratación de póliza de seguros para créditos? ¿Es efectiva la misma? ¿Qué problemas ha tenido?				5	5	Seguros Equinoccial del Banco de Pichincha hasta 100 000, no existen dificultades, las hubo cuando no existía la cobertura completa
¿El archivo de solicitudes y créditos otorgados se mantienen en orden?	X			5	5	
¿La documentación presentada es completa?	x			5	5	
¿Qué tiempo se demora en la concesión de un crédito?				5	5	48 horas
¿El Consejo de Vigilancia aprueba los créditos que le corresponde? ¿Cuáles son?				5	4	Créditos vinculados y superiores a 30 000
¿Existe personal adicional que maneja la cartera de créditos?	X			5	5	
El personal conoce el sistema y sus aplicaciones	X			5	5	
¿Qué software se utiliza para la concesión de créditos?				5	5	Sistemas propios KS Crédito y JASIT
¿Se entrega información como manuales, procedimiento y demás al personal?	X			5	5	
¿Se cuenta con un archivo de documentación distinto al lugar de funcionamiento en caso de eventualidades?		X		5	3	
¿Se tiene información estadística de los socios que no cancelan a tiempo sus créditos?	X			5	5	
¿Se emite informes sobre los seguimientos de crédito para corregirlos a tiempo?	X			5	5	
¿Cada qué tiempo se realizan reuniones entre la dirección y los responsables para informar el avance de gestión y toma de decisiones oportunas?				5	5	Se realiza una vez por semana



¿Se destinan recursos suficientes para mejorar o desarrollar sistemas de información eficientes?	X			5	5	PECI 5/6
¿Los productos y servicios de créditos son informados de manera clara a los socios? ¿Qué materiales utilizan?	X			5	5	Trípticos, Flayers, banners
¿Los socios son informados de la responsabilidad y obligación que mantienen cuando se aprueba un crédito?	X			5	5	
¿Existen demoras por información incompleta en el proceso de otorgación de crédito?	X			5	4	Información no completa y socios que se demoran en conseguir la documentación completa
<b>Supervisión y Monitoreo</b>						
¿La dirección superior realiza un seguimiento a las políticas y al cumplimiento de objetivos contenidos en el plan estratégico?	X			5	5	
¿Cuáles han sido los dictámenes de auditores internos y externos sobre las deficiencias de crédito?. ¿Los han corregido?				5	4	Básicamente han sido sobre los análisis de flujo de caja, niveles de sobre endeudamiento, requisitos de documentos que son a color y se presentan en blanco y negro. Se ha corregido en un 70%
La Unidad de Auditoria Interna realiza seguimientos a la recomendaciones aceptadas de Auditores externos e internos sobre el proceso de control interno	X			5	5	
¿Se supervisa los montos, requisitos, fuentes de pago y destino de los créditos otorgados? ¿Quién lo hace?	X			5	5	Coordinador de Oficina Ing. Juan Pablo Sánchez Loor
¿Se supervisa la recuperación de cartera? ¿Con qué frecuencia y quién lo hace?	X			5	5	Diariamente a cargo de la persona encargada de la Gestión de Cartera Roberto Tenecora

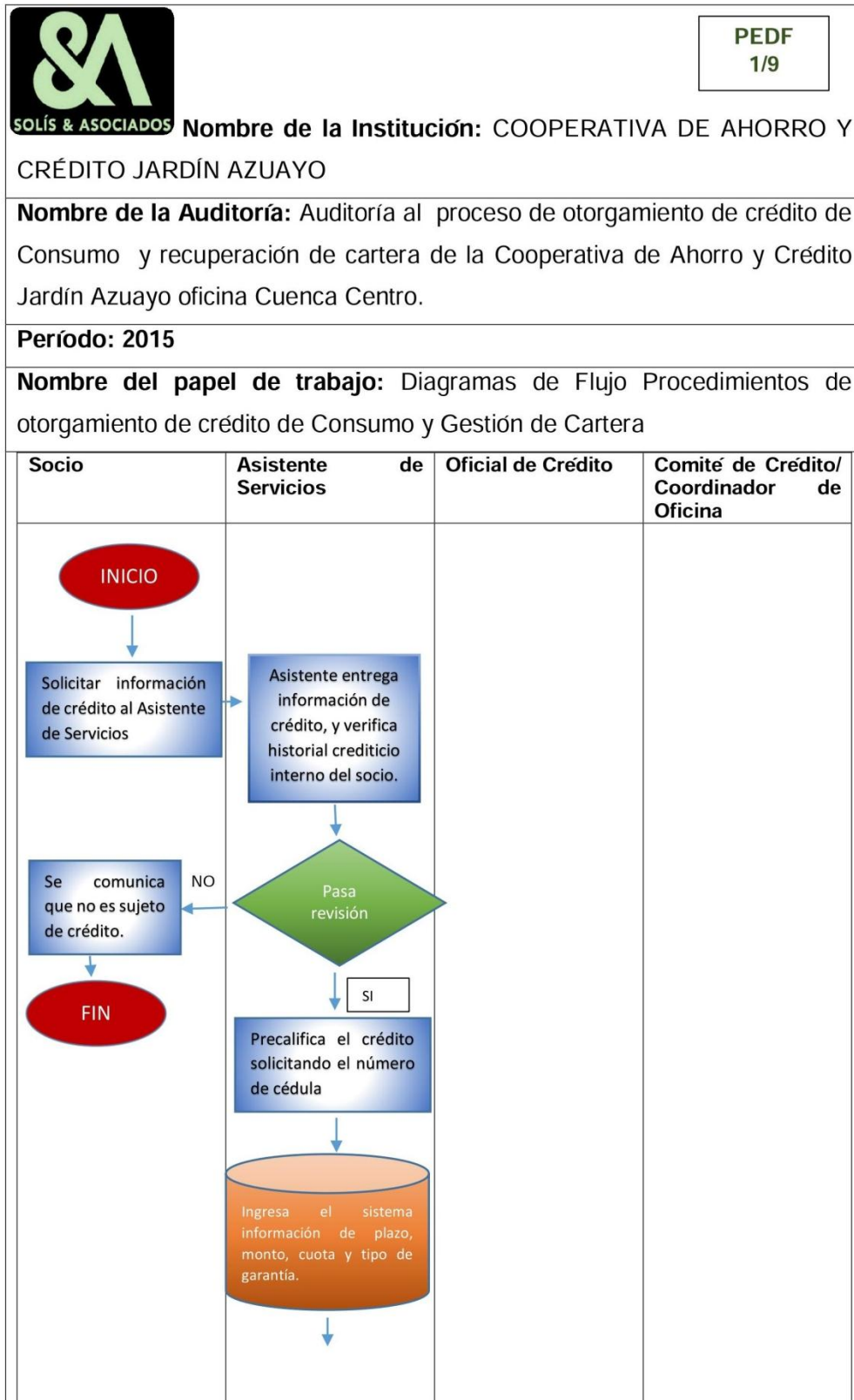


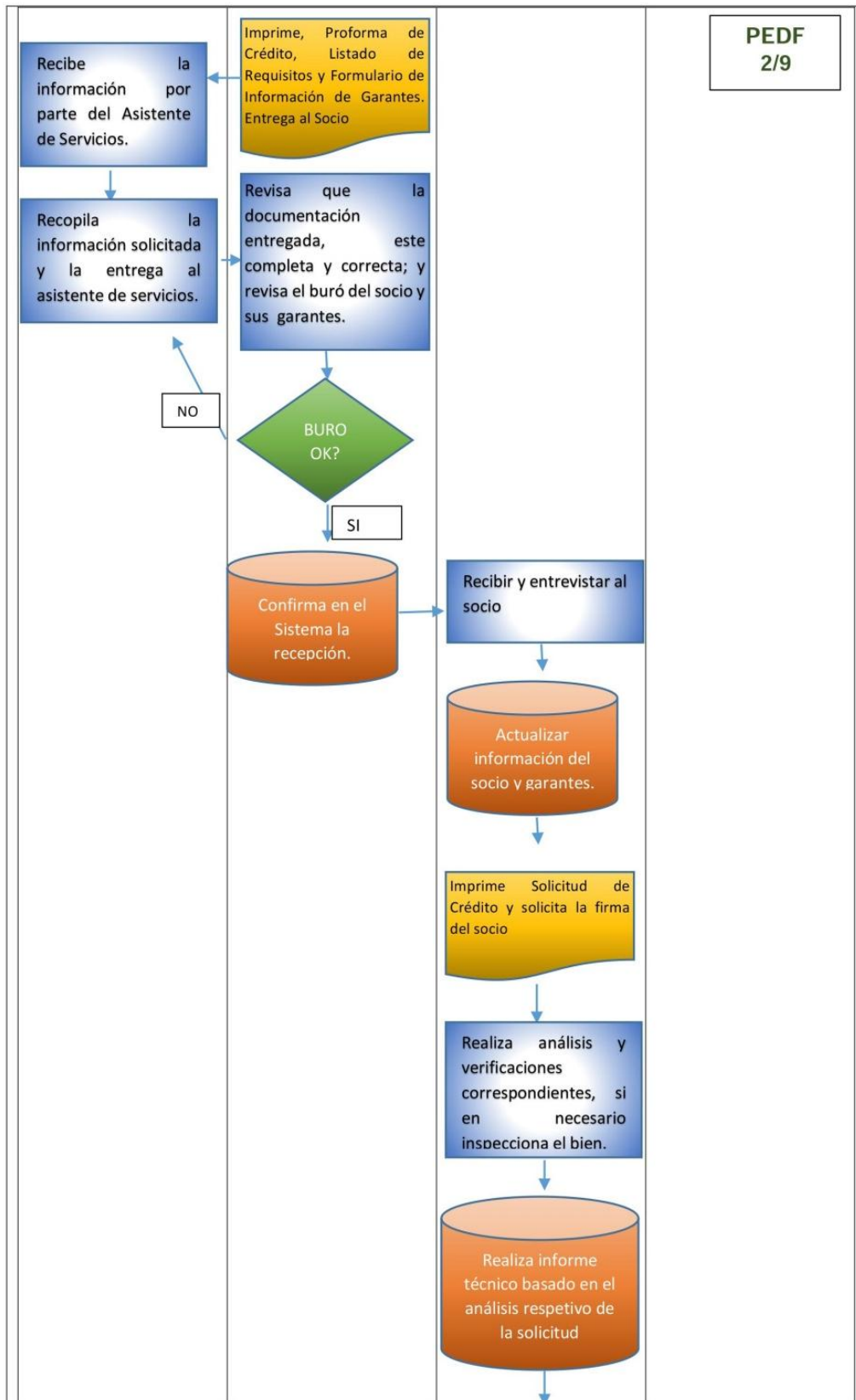


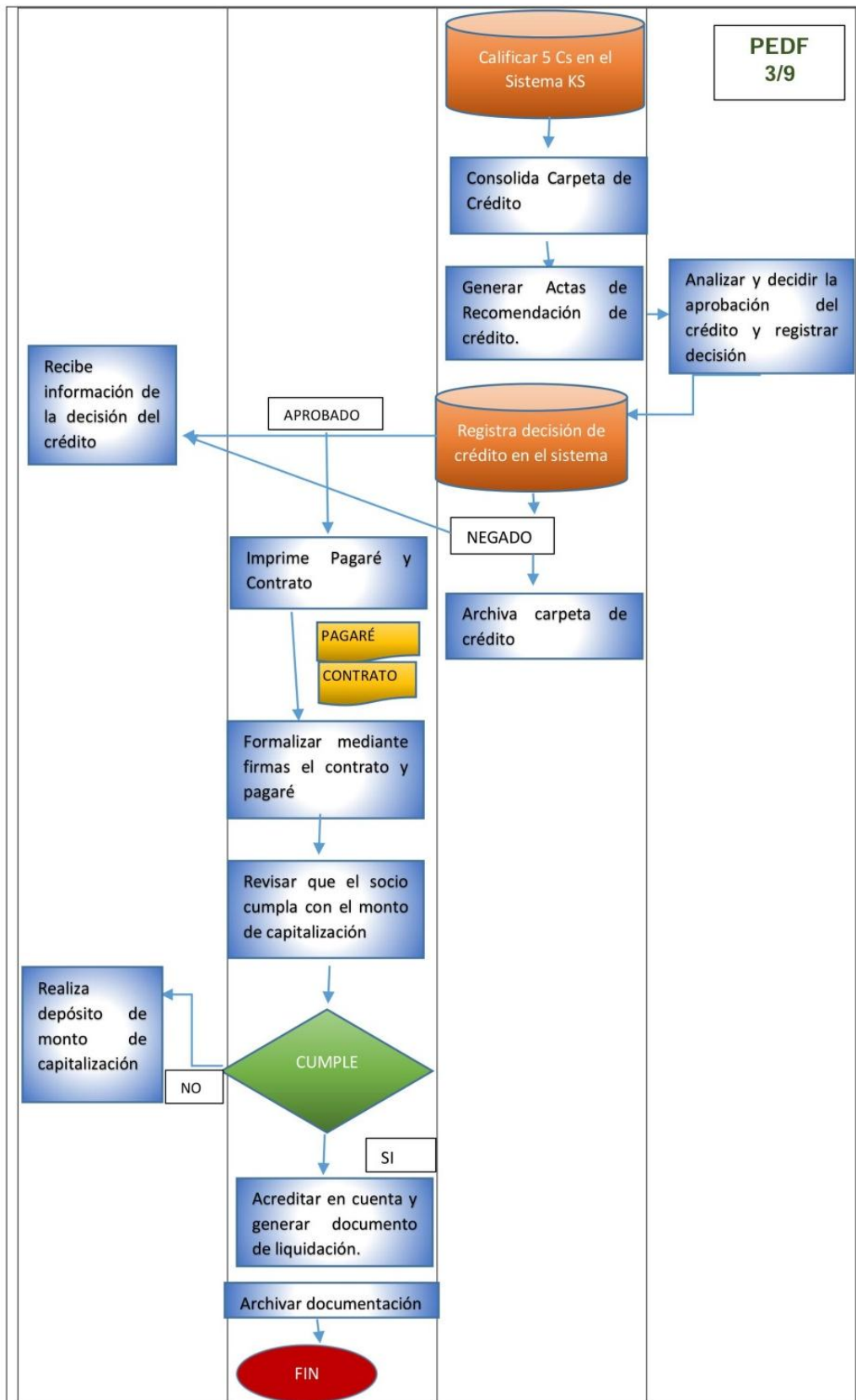
				5	5	<b>PECI 6/6</b>
¿A cargo de quién está el proceso de formalización y aprobación de créditos?						Coordinador de Oficina Ing. Juan Pablo Sánchez Loor
¿Existen autoevaluaciones del Proceso de Control Interno que permita mejorar el nivel de eficacia del proceso?		X		5	3	
¿Quién supervisa el desembolso de crédito?				5	5	La persona encargada del área de servicios Pamela Ortiz
				<b>340</b>	<b>290</b>	
<b>Nivel de Confianza</b>	85%					
<b>Riesgo de Control</b>	15%					


	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado</b>	NSV, GSG	27/10/2016
<b>Revisado</b>	TAG	27/10/2016

**Anexo 17: Diagramas de flujo**







	<b>PEDF</b> 4/9
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Descripción del Flujoograma del otorgamiento de Créditos de Consumo.	
<p>El proceso de otorgamiento de crédito de consumo comienza con el socio solicitando información del crédito, el asistente de servicios recibe al socio o no socio y entrega la información de crédito; verifica el historial crediticio interno del socio; si ha sido demandado por la cooperativa por mora no es objeto de crédito y se le informa del inconveniente al socio; en caso de pasar la revisión se precalifica el crédito solicitando el número de cédula se ingresa al sistema de la Cooperativa la información de plazo, monto, cuota y tipo de garantía; se imprime la proforma de crédito, listado de requisitos y Formulario de Información de Garantes y se entrega al socio; el socio recopila la información solicitada; cuando está lista la entrega nuevamente al asistente de servicios quien revisa que la documentación este completa y correcta; revisa el buró del socio y sus garantes; en caso de no pasar la revisión, el asistente informará al socio sobre los inconvenientes suscitados; el socio subsanará los inconvenientes en caso de ser solucionables y volverá a entregar la documentación al asistente; cuando pasa la revisión del buró el asistente de servicios confirma en el sistema la recepción de los documentos correctos y deberá informar al socio que puede realizar la solicitud de crédito; el oficial de crédito recibirá y entrevistará al socio y actualizará en el sistema de ser necesario la información del socio y sus garantes, luego imprimirá la Solicitud de Crédito y solicitará la firma del socio.</p>	





PEDF  
5/9

Con todos los documentos entregados el oficial de crédito realiza los análisis y verificaciones correspondientes, y si es necesario inspeccionará los bienes. Realiza un informe técnico basado en el análisis respectivo de la solicitud, califica las 5 Cs en el sistema KS, y consolida la carpeta de Crédito del socio; genera las actas de recomendación de crédito y pasa el crédito para su aprobación: al Coordinador de oficina cuando los créditos son menores o iguales a 30.000,00 dólares o a la comisión de crédito en caso de ser mayores a 30.000,00 dólares.

El oficial de crédito registra la decisión de crédito en el sistema y se informa al socio; en caso de ser aprobado el asistente de servicios imprime el pagaré y el contrato y se formaliza mediante las firmas de dichos documentos por parte del socio y de sus garantes.

El asistente de crédito deberá revisar que el socio cumpla con el monto de capitalización requerido, si no cumple con este requisito se solicitará realizar el depósito y cuando se verifique el depósito se acreditará en la cuenta del socio y se generará el documento de liquidación y licitud de fondos si es necesario.

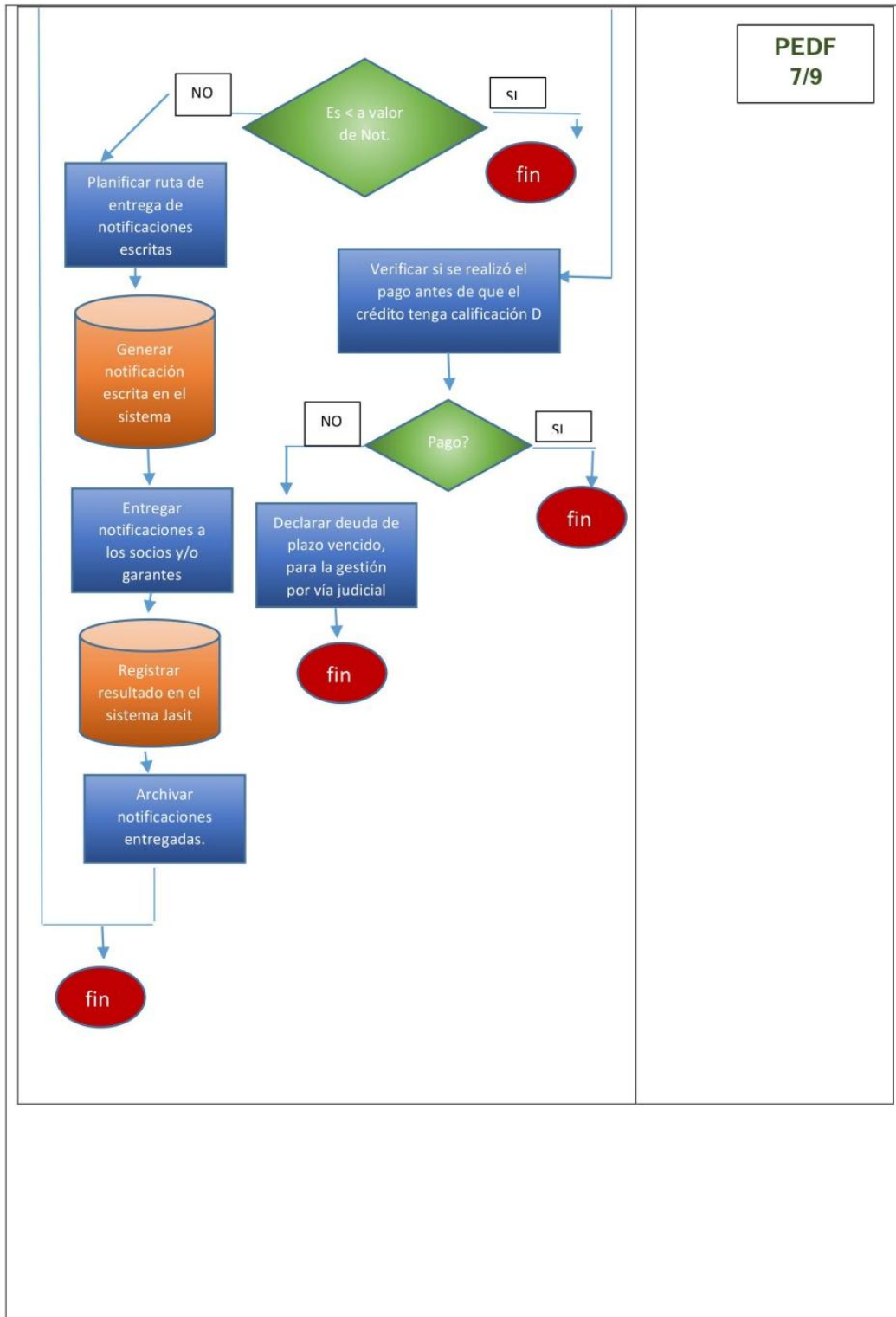
El paso final del proceso es el archivo de la documentación por parte del asistente de servicios.

**CONCLUSIÓN:** Se pudo observar que el proceso para el otorgamiento de un crédito de consumo es a detalle, se tiene un filtro para la entrega de información de crédito como son los asistentes de crédito, que constituyen una ayuda para que se optimice el tiempo de los oficiales de crédito, analizando las solicitudes de los socios que son elegibles para colocar cartera.

El riesgo de este procedimiento es que el análisis de las solicitudes por parte de los oficiales de crédito no sea exhaustivo y se pasen algunos errores en las solicitudes y se recomiende el otorgamiento de estos créditos, que podrían convertirse en cartera en riesgo.








	Iniciales	Fecha
Elaborado	NSV, GSG	29/10/2016
Revisado	TAG	29/10/2016



 <p><b>SOLÍS &amp; ASOCIADOS</b></p>	<b>PEDF</b> 8/9
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Descripción del Flujograma de Recuperación de Cartera.	
<p>El proceso de recuperación de cartera comienza con la verificación de la cartera de oficina por parte del oficial de crédito; también se verifica si existen convenios de pago. En caso de no existir convenios de pago se califica la Cartera de acuerdo al tiempo de mora según el reglamento; y se identifica el tipo de Notificación que se debe realizar.</p> <p>Si es una notificación telefónica el oficial de crédito llamará al socio y/o a sus garantes y registrará los resultados de las llamadas en el sistema.</p> <p>Si es una notificación escrita se deberá verificar si el valor de la cuota de capital es menor al valor de la notificación, si es así se da por finalizado el proceso; si no es menor se deberá planificar la ruta de entrega de notificaciones escritas, generar la notificación en el sistema, entregar las notificaciones a los socios y/o garantes, registrar los resultados en el sistema Jasit y archivar las notificaciones.</p> <p>Si el crédito vencido no califica ni para una notificación telefónica o una notificación escrita, el oficial de crédito entregará al abogado el listado de créditos con avisos de demanda; el abogado elaborará los avisos de demanda, realizará y entregará un informe de los avisos de demanda entregados; el oficial de crédito registra en el sistema los resultados de los avisos de demanda.</p>	



**PEDF**  
**9/9**

El oficial de crédito verificará si se realizaron los pagos de los crédito con aviso de demanda antes de que tengan calificación D, si no se realizó el pago deberá declarar la deuda de plazo vencido para comenzar con la gestión de cobranza vía judicial.

**CONCLUSIÓN:**


Se pudo observar que el proceso de recuperación de cartera se encuentra bien normado, y con las suficientes directrices a seguir por parte de los oficiales de crédito.

Para medir la eficiencia en la recuperación de cartera se maneja un nivel de mora para la oficina. De igual manera la recuperación de cartera es segregada por lo que se puede valorar cuanto recuperó cada oficial de crédito.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado</b>	NSV, GSG	29/10/2016
<b>Revisado</b>	TAG	29/10/2016



**Anexo 18: Matriz Específica de Riesgos**

		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>PEMR</b> 1/3         </div>		
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO				
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.				
<b>Período:</b> 2015				
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Matriz Específica de Riesgos				
SUBCOMPONENTES	RIESGO Y SU FUNDAMENTO	CONTROLES CLAVES	PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	PRUEBAS SUSTANTIVAS
<b>Entrega de información de Crédito</b>	<b>Riesgo Inherente:</b> MODERADO Los socios y no socios que necesitan información del crédito si no se le guía bien, pueden acudir a otras instituciones de la competencia.  <b>Riesgo de Control:</b> MODERADO No existe supervisión en el momento de la entrega de información de crédito a la persona que lo solicita	Manual de otorgamiento de Crédito de Consumo.	Mediante la técnica de observación, determinar si se realiza la Precalificación de crédito a todas las personas que solicitan información de crédito, para luego poder entregar la información respectiva, según dicta la norma.	Medición a través de una encuesta corta sobre la atención brindada por parte de los asistentes de crédito.



	<p><b>Riesgo de Detección:</b> ALTO</p> <p>Los asistentes de servicios al observar a los auditores pueden cambiar su comportamiento habitual y sesgar la prueba.</p>	<p>Manual Orgánico Funcional</p>		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <p><b>PEMR</b> 2/3</p> </div>
<p><b>INGRESAR SOLICITUD CALIFICAR CRÉDITO</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Y</b></p>	<p><b>Riesgo Inherente:</b> MODERADO</p> <p>Que la información entregada por el socio no sea real.</p> <p><b>Riesgo de Control:</b> MODERADO</p> <p>No existe supervisión al momento del análisis, el oficial se basa en los manuales pero también interviene su juicio personal y su experiencia en el proceso.</p> <p><b>Riesgo de Detección</b> MODERADO</p> <p>Que la muestra tomada no sea representativa y no se pueda detectar los problemas existentes al ingreso y calificación de crédito.</p>	<p>Manual de otorgamiento de Crédito de Consumo.</p> <p>Manual Orgánico Funcional</p>	<p>- Mediante la técnica de observación medir la atención al socio por parte del oficial de crédito.</p>	<p>- Verificar a través de la toma de una muestra que en los créditos liquidados en el 2015 se hayan solicitado y receptado todos los documentos necesarios habilitantes para la aprobación del mismo.</p> <p>- Verificar que las carpetas de crédito estén completas</p>




				<table border="1"> <tr> <td>PEMR 3/3</td> </tr> </table>	PEMR 3/3
PEMR 3/3					
<b>RECUPERACIÓN DE CARTERA</b>	<p><b>Riesgo Inherente.</b> MODERADO</p> <p>La recuperación de cartera es realizado por los oficiales de crédito, al tener varias funciones podrían descuidar esta tarea</p> <p><b>Riesgo de Control</b> <b>MODERADO</b></p> <p>Los procesos de control de recuperación de cartera so eficientes, poseen indicadores y se monitorean constantemente</p> <p><b>Riesgo de Detección</b> MODERADO</p> <p>Es posible que mediante las pruebas aplicadas no se pueda detectar los errores existentes en el proceso</p>	<p>Manual de Gestión de Recuperación de Cartera</p> <p>Manual Orgánico funcional.</p>	<p>Verificar que la cartera en riesgo de la oficina en el 2015 no sea mayor a 3.5% como lo plantea su POA</p>	<p>- Tomar una muestra de los créditos liquidados en el 2015 y que se encuentran en mora para verificar si existió alguna irregularidad en la aprobación del crédito, y por esta razón se da la mora. U obedece a razones externas.</p>	

	Iniciales	Fecha
Elaborado	NSV, GSG	30/10/2016
Revisado	TAG	30/10/2016



## Anexo 19: Análisis Comparativo Cartera de Consumo Agencia Cuenca Centro año 2014 – 2015

 <b>SOLÍS &amp; ASOCIADOS</b>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>EPT</b>  <b>1/23</b> </div>	<p><b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO</p>			
<p><b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.</p>					
<p><b>Período:</b> 2015</p>					
<p><b>Nombre del papel de trabajo:</b> Análisis Comparativo Cartera de Consumo Oficina Cuenca Centro año 2014 – 2015</p>					
<p>A continuación se presenta un cuadro comparativo de la cartera de consumo en los años 2014 y 2015 tomado de los Balances por Oficinas de la Cooperativa Jardín Azuayo.</p>					
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO</b> <b>OFICINA CUENCA CENTRO</b> <b>CARTERA DE CRÉDITOS</b>					
		<b>2015</b>		<b>2014</b>	
		<b>Valores</b>	<b>%</b>	<b>Valores</b>	<b>%</b>
1.4.02	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO POR VENCER'	31.365.801,99	94,92%	28.553.891,13	95,10%
1.4.26	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO QUE NO DEVENGA INTERESES'	1.327.274,25	4,02%	1.057.082,31	3,52%
1.4.50	CARTERA DE CREDITOS DE CONSUMO PRIORITARIO VENCIDA'	352.415,46	1,07%	414.285,43	1,38%
		<b>33.045.491,70</b>	<b>100,00%</b>	<b>30.025.258,87</b>	<b>100,00%</b>
<p>Fuente: Balance General por Oficinas, COAC Jardín Azuayo al 31/12/2014 comparado con el balance al 31/12/2015</p>					
<p>Realizado por: Las Autoras</p>					



EPT  
2/23

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN  
AZUAYO OFICINA CUENCA CENTRO CARTERA DE  
CRÉDITOS DE CONSUMO 2015 %



Fuente: COAC Jardín Azuayo Balance por oficinas 2015  
Realizado por: Las Autoras

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN  
AZUAYO OFICINA CUENCA CENTRO CARTERA DE  
CRÉDITOS DE CONSUMO 2014 %



Fuente: COAC Jardín Azuayo Balance por oficinas 2014  
Realizado por: Las Autoras




<b>Indices de Morosidad de Cartera de Consumo</b>			<b>EPT 3/23</b>
<u><i>Cartera de Consumo en riesgo 2014</i></u>	=	<u>1.471.367,74</u>	<b>4,90%</b>
<i>Cartera de Consumo Bruta 2014</i>	=	30.025.258,87	=
<u><i>Cartera de Consumo en riesgo 2015</i></u>	=	<u>1.679.689,71</u>	<b>5,08%</b>
<i>Cartera de Consumo Bruta 2015</i>	=	33.045.491,70	=
<u><i>Cartera de Consumo Vencida 2014</i></u>	=	<u>414.285,43</u>	<b>1,38%</b>
<i>Cartera de Consumo Bruta 2014</i>	=	30.025.258,87	=
<u><i>Cartera de Consumo Vencida 2015</i></u>	=	<u>352.415,46</u>	<b>1,07%</b>
<i>Cartera de Consumo Bruta 2015</i>	=	33.045.491,70	=
<b>Hallazgo 1.- Incremento De la Cartera en Riesgo 2015</b>			

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado</b>	GSG	01/11/2016
<b>Revisado</b>	TAG	01/11/2016



### Anexo 20: Entrega de Información Crédito

 <b>SOLIS &amp; ASOCIADOS</b>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>EPT</b>  <b>4/23</b> </div>	<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO			
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.					
<b>Período:</b> 2015					
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Entrega Información Crédito oficina Cuenca Centro					
<p>Mediante la técnica de Observación, verificar que se realice la precalificación de crédito a los socios y no socios que requieran información de crédito y en caso de pasar la misma se entregue la información necesaria sobre los requisitos para deudor y garante.</p>					
<b>ENTREGA INFORMACIÓN CRÉDITO</b>					
<b>OFICINA CUENCA CENTRO</b>					
Tipo de Material	Precalificación de Crédito	Requisitos para deudor	Requisitos Garante	Total de Socios Atendidos	Observaciones
Asistente de Servicios 1	*	*	*	11	
Asistente de Servicios 2	*	*	*	9	
Asistente de Servicios 3	*	*		13	DEBIDO A QUE YA MANTIENE CREDITO EN OTRA OFICINA
Asistente de Servicios 4	*		*	5	NO CUMPLE CON LA DOCUMENTACION
Asistente de Servicios 5	*	*	*	12	
				50	
<b>Leyenda</b>					
*	Observado				
	No observado				



EPT  
5/23

**Observaciones:**

Durante los días 7 y 8 de noviembre de 2016 se realizó la visita a las instalaciones de la oficina Cuenca Centro para realizar la Observación de la entrega de Información de Crédito; durante la duración de la prueba se observó a 50 personas que solicitaron información de crédito, como se detalla en el manual para el otorgamiento de crédito los socios son atendidos por los asistentes de servicios, a todos los socios les fue realizada la precalificación de crédito, al ser positiva esta precalificación se les procedió a entregar los requisitos para los deudores y garantes, a dos personas no se les entregó los requisitos, ya que uno ya tenía un crédito activo en otra oficina de la cooperativa y a otra persona porque no cumplía con la documentación requerida (cédula).

**Indicador de Gestión**


<i>Número de personas realizado procedimiento correcto</i>	=	50	=	100%
<i>Número de personas que solicitan información de crédito</i>		50		

El 100% de los procedimientos de información de crédito revisados son cumplidos a cabalidad por los asesores de servicios.

**Hallazgos.-** No existen Hallazgos dignos de comentar

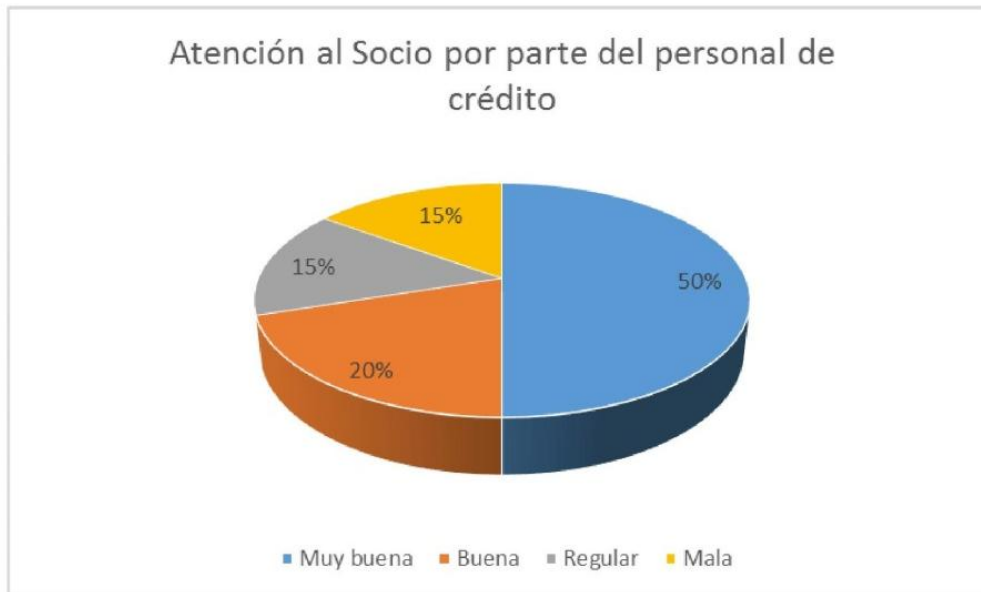
	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado</b>	NSV	08/11/2016
<b>Revisado</b>	TAG	09/11/2016

### Anexo 21: Satisfacción del Socio

 <b>SOLÍS &amp; ASOCIADOS</b>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>EPT</b>  <b>6/23</b> </div>			
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO				
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.				
<b>Período:</b> 2015				
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Satisfacción del Socio				
Verificar la satisfacción del socio, realizando una encuesta a los socios que se encuentran en la oficina y han sido atendidos por el personal de créditos				
El día 7 de Noviembre de 2016 se realizó una encuesta a las personas que fueron atendidas por el personal de créditos de la Oficina Cuenca Centro; la pregunta fue: ¿Cómo calificaría la atención del personal de créditos de la Cooperativa?				
Los resultados obtenidos se presentan a continuación:				
<b>Nombre del Papel de Trabajo:</b> Satisfacción del socio				
¿Cómo Calificaría la atención del personal de créditos de la Cooperativa?				
Personas	Muy buena	Buena	Regular	Mala
1	X			
2	X			
3	X			
4				X
5		X		
6		X		
7	X			
8	X			
9	X			
10			X	
11			X	
12			X	
13	X			
14	X			
15	X			
16				X
17	X			
18		X		
19		X		
20				X
	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

EPT  
7/23

Los datos fueron condensados para su mayor comprensión en el siguiente gráfico



Según la encuesta realizada se obtiene: Un 50% de los socios califica la atención como muy buen; 20% califica la atención recibida como buena, 15% califica la atención como Regular; y el 15% restante califica la atención como Mala.



Indicador de Gestión				
<b>EPT</b> <b>8/23</b>				
<i>Satisfacción del Cliente</i>	—	70%	—	73,68%
<i>Satisfacción del Cliente Planificada</i>		95%		

Según el POA de la Oficina, se planifica una satisfacción del socio de un 95% pero la atención del personal de crédito según la encuesta realizada llega a un 70% (50% de los socios califican la atención como Muy buena, 20% califican la atención como buena)


**Hallazgos:**

2. La atención al socio por parte del personal de crédito no cumple con el objetivo propuesto.

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado</b>	GSG	07/11/2016
<b>Revisado</b>	TAG	07/11/2016



**Anexo 22: Revisión de Carpetas de créditos**

 <b>SOLÍS &amp; ASOCIADOS</b>	<b>EPT</b> <b>9/23</b>
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Revisión de las carpetas de Crédito	
Verificar que los créditos de consumo otorgados cumplan con los requisitos que constan en el Manual de Procesos de otorgamiento Crédito de Consumo.	
En el año 2015 se han liquidado 251 créditos de Consumo, nuestra prueba es realizar la revisión de las carpetas de crédito, para constatar la integridad de los documentos requeridos para la otorgación del crédito. Para realizar la prueba se ha tomado una muestra de 67 créditos al azar para revisar documentación solicitada para la aprobación del crédito. Se va a detallar los requisitos que se solicitan de acuerdo al Manual de Crédito, dependiendo la calificación de Riesgo que se le haya dado al Crédito:	
<u>Riesgo A1</u>	
Deudor y garante:	
<ul style="list-style-type: none"><li>- Copia del documento de identidad y certificado de votación a colores</li><li>- Planilla de Servicios Básicos</li><li>- Autorización para acceder al buró de crédito</li><li>- Documento de Sustento de Ingresos</li></ul>	



Riesgo A2

EPT  
10/23

Deudor y garantes:

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a colores
- Planilla de servicios básicos
- Documento de sustento de ingresos
- Autorización para acceder al Buró de Crédito

Riesgo M1 y M2

Deudor:

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a colores
- Planilla de servicios básicos (no aplica a M1)
- Documento de sustento de ingresos
- Autorización para acceder al Buró de Crédito

Garantes:

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a colores
- Planilla de servicios básicos (no aplica M1)
- Autorización de para acceder al buró de crédito

Riesgo B1 y B2

Deudor y Garantes:

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a colores
- Autorización para acceder al buró de Crédito



EPT  
11/23

Riesgo A3, M3, B3

- Copia del Documento de identidad y certificado de votación a colores
- Planilla de servicios básicos (no aplica B3)
- Documento de sustento de ingresos
- Autorización para acceder al buró de Crédito
- Copia de la Escritura del bien a hipotecar y el certificado del registro de la propiedad de que el bien está libre de gravamen.

Crédito contra CDP

- Copia del documento de identidad y certificado de votación del deudor a colores y de su cónyuge, siempre que sea casado y no existía disolución conyugal.
- Copia del CDP

**Nombre del Papel de Trabajo: Revisión de Carpetas de Crédito**

DOCUMENTOS DEUDOR Y GARANTE								
No. Crédito	Tipo de Riesgo	Copia colores Cédula y Certificado de votación	Planilla de Servicio Básicos	Aut. de acceder buró de créditos	Documento de Sustento de Ingresos	Copia de Escritura del bien	Certificado de estar libre de gravamen	OTRO
379180	A1	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
374003	A1	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
363030	A2	DG	DG	DG	DG	DG	N/A	
370630	A2	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
369924	B1	X	D	DG	X	X	X	
365766	B1	DG	X	DG	DG	D	X	
361504	B1	DG	DG	DG	X	X	X	
362674	B1	DG	DG	DG	X	N/A	N/A	
403525	B1	X	D	D	N/A	N/A	N/A	
382687	B1	G	DG	G	DG	N/A	N/A	
365644	B1	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
359834	B2	DG	X	DG	DG	X	X	
366082	B2	DG	X	D	X	X	X	



								EPT 12/23
361789	B2	DG	N/A	DG	X	G	X	
364060	B2	D	X	D	X	D	X	HIPOTECA
364311	B3	DG	X	DG	X	X	X	
361105	M1	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
361104	M1	DG	X	DG	N/A	N/A	N/A	
354370	M2	D	D	D	D	D	D	HIPOTECA
363221	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
365036	X	X	D	X	N/A	N/A	N/A	CDP
365042	X	D	D	X	N/A	N/A	N/A	CDP
304056	X	DG	DG	D	D	X	X	HIPOTECA
376249	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
294704	X	D	D	D	D	X	X	HIPOTECA
350365	X	D	X	X	X	X	X	
376209	X	D	X	X	N/A	N/A	N/A	CDP
365698	X	X	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
363435	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
378000	X	X	X	D	X	X	X	
361918	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
369846	X	D	D	X	N/A	N/A	N/A	CDP
384366	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
378784	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
369023	X	X	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
363891	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
389063	X	X	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
363877	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
390715	X	X	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
363984	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
363889	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
315960	X	X	X	X	X	X	X	
189762	X	DG	X	X	X	D	X	
364491	X	X	X	D	N/A	N/A	N/A	CDP
362183	X	X	X	X	X	X	X	
373881	X	D	D	X	N/A	N/A	N/A	CDP
379015	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
380154	X	X	X	X	X	X	X	
385601	X	X	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
382386	X	X	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
384581	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
371549	X	X	D	X	N/A	N/A	N/A	CDP
386502	X	X	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
368752	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
380502	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
380503	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP



								EPT 13/23
321695	X	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
336550	X	D	D	D	D	D	D	HIPOTECA
384664	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
363996	X	X	X	X	X	X	X	
235071	X	DG	DG	X	DG	DG	DG	
362978	X	D	D	X	N/A	N/A	N/A	CDP
281652	X	DG	DG	DG	DG	D	X	
365651	X	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
384495	X	D	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
361178	X	X	D	D	N/A	N/A	N/A	CDP
392824								

LEYENDA	
D	Deudor
G	Garante
DG	Deudor y Garante
X	No posee
N/A	No aplica
CDP	Certificado de Depósito

De las 67 carpetas de créditos revisadas, se presenta el siguiente reporte

**Créditos con calificación A1: 2**

- Poseen toda la documentación correcta

**Créditos con calificación A2: 2**

- Poseen toda la documentación correcta

**Crédito con calificación B1 y B2: 11**

- 2 créditos no tienen las copias de las cédulas ni de deudor ni de garante
- 1 crédito tiene la cédula, certificado de votación y autorización de Buró de Crédito solo del garante.
- 1 crédito no tiene la Autorización de Buró de Crédito del Garante.





**EPT**  
**14/23**

Créditos con calificación B3: 1

- No tiene sustento de ingresos
- No tiene la copia de Escritura del Bien
- No tiene Certificado de estar libre de gravamen

Crédito con calificación M1: 2

- Toda la documentación correcta

Crédito con calificación M2: 1

- Toda la documentación correcta

Crédito contra CDP: 33

- 4 Créditos no tienen la copia de la cédula del deudor

Créditos con Hipoteca: 3

- 2 créditos faltan la copia de la escritura y certificado del estar libre de gravamen.

Créditos sin calificación de Riesgo: 8

- 8 créditos sin calificación de riesgos no se puede determinar si están todos los documentos necesarios.

No existe documentación: 4

- 4 créditos: los números 362183, 380154, 363996, 392824, no poseen ninguna documentación.

**Indicadores de gestión**

$\frac{\text{Carpetas Completas}}{\text{Carpetas Revisadas}} = \frac{48}{67} = \mathbf{71,64\%}$
--



EPT  
15/23

De las muestra de 67 carpetas existen 19 carpetas con documentación incompleta, lo que nos da un índice de cumplimiento del 71.64%


**Hallazgos:**

3. Existen Irregularidades en los documentos presentados por los socios que obtuvieron créditos de Consumo en la Oficina Cuenca Centro.
4. No existe un control del Archivo de los Documentos de Crédito.

	Iniciales	Fecha
Elaborado	NSV	09/11/2016
Revisado	TAG	09/11/2016

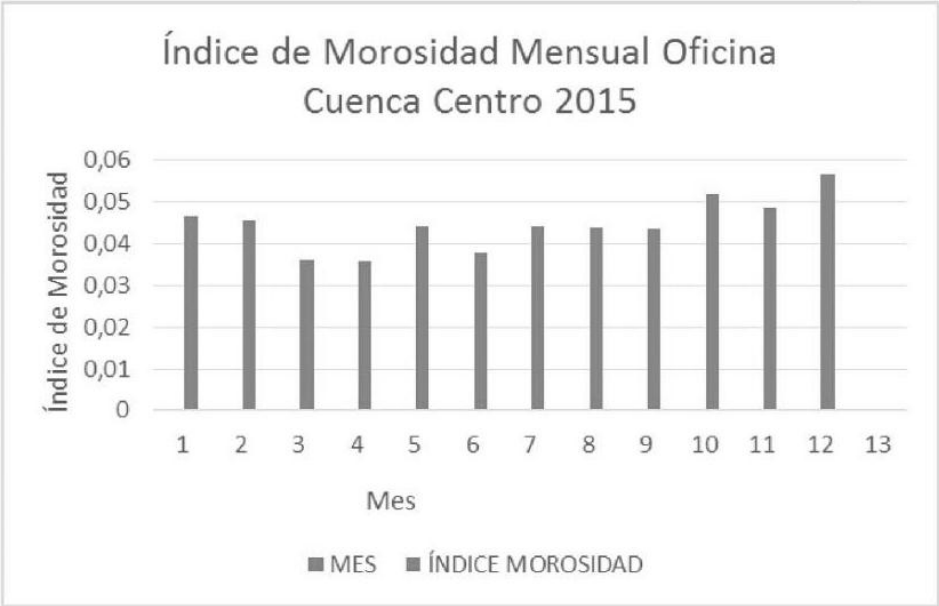


## Anexo 23: Análisis del Índice de morosidad

	<b>EPT</b> <b>16/23</b>																														
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO																															
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.																															
<b>Período:</b> 2015																															
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Análisis Índice de Morosidad Oficina año 2015																															
<p>Realice un análisis del índice de morosidad de la Oficina del año 2015; y verifique la cumplimientos de objetivos planteados en el POA</p>																															
<p>Se solicitó al Coordinador de Oficina los Índices de Morosidad mensuales, se preparó una tabla con la información recolectada:</p>																															
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="background-color: #cccccc;">Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Índice de Morosidad de la Oficina Cuenca Centro Año 2015</th> </tr> <tr> <th style="width: 50%;">MES</th> <th style="width: 50%;">ÍNDICE MOROSIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>ENERO</td><td>4,66%</td></tr> <tr><td>FEBRERO</td><td>4,56%</td></tr> <tr><td>MARZO</td><td>3,61%</td></tr> <tr><td>ABRIL</td><td>3,60%</td></tr> <tr><td>MAYO</td><td>4,42%</td></tr> <tr><td>JUNIO</td><td>3,78%</td></tr> <tr><td>JULIO</td><td>4,42%</td></tr> <tr><td>AGOSTO</td><td>4,39%</td></tr> <tr><td>SEPTIEMBRE</td><td>4,34%</td></tr> <tr><td>OCTUBRE</td><td>5,21%</td></tr> <tr><td>NOVIEMBRE</td><td>4,85%</td></tr> <tr><td>DICIEMBRE</td><td>5,66%</td></tr> <tr style="background-color: #cccccc;"> <td><b>PROMEDIO 2015</b></td> <td><b>4,46%</b></td> </tr> </tbody> </table>		Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Índice de Morosidad de la Oficina Cuenca Centro Año 2015		MES	ÍNDICE MOROSIDAD	ENERO	4,66%	FEBRERO	4,56%	MARZO	3,61%	ABRIL	3,60%	MAYO	4,42%	JUNIO	3,78%	JULIO	4,42%	AGOSTO	4,39%	SEPTIEMBRE	4,34%	OCTUBRE	5,21%	NOVIEMBRE	4,85%	DICIEMBRE	5,66%	<b>PROMEDIO 2015</b>	<b>4,46%</b>
Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Índice de Morosidad de la Oficina Cuenca Centro Año 2015																															
MES	ÍNDICE MOROSIDAD																														
ENERO	4,66%																														
FEBRERO	4,56%																														
MARZO	3,61%																														
ABRIL	3,60%																														
MAYO	4,42%																														
JUNIO	3,78%																														
JULIO	4,42%																														
AGOSTO	4,39%																														
SEPTIEMBRE	4,34%																														
OCTUBRE	5,21%																														
NOVIEMBRE	4,85%																														
DICIEMBRE	5,66%																														
<b>PROMEDIO 2015</b>	<b>4,46%</b>																														
<p>Fuente: Oficina Cuenca Centro COAC Jardín Azuayo Elaborado por: Las Autoras</p>																															



EPT  
17/23



Podemos concluir que en ningún mes se cumple con la meta planificada en el POA que es poseer un índice de morosidad de 4.02%; el promedio anual sobrepasa a la meta con 0.44%.

**Indicador**


$\frac{\text{Excedente Índice de Morosidad}}{\text{Índice Planificado}} = \frac{0,44}{4,02} = \mathbf{10,95\%}$
---

**Hallazgo:** No se cumple con la meta de índice de morosidad de la oficina planteado en el POA

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado</b>	GSG	10/11/2016
<b>Revisado</b>	TAG	10/11/2016



## Anexo 24: Revisión de Cartera en mora

 <b>SOLÍS &amp; ASOCIADOS</b>	<b>EPT</b> <b>18/23</b>
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Revisión cartera en mora	
Tomar una muestra de los créditos liquidados en el 2015 y que se encuentran en mora para verificar si existió alguna irregularidad en la aprobación del crédito, o la mora del crédito se da por razones externas.	
El día 12 de Noviembre de 2016 se tomó la muestra de 25 créditos de un total de 109 créditos de consumo que se encuentran en mora y fueron colocados en el 2015, para analizar posibles errores en el momento del análisis y aprobación de los mismos; y la revisión de que la documentación se encuentre completa.	
Se presenta la siguiente tabla de información levantada en la prueba.	



EPT  
19/23

**Nombre del Papel de Trabajo:** Revisión Cartera en mora.

Verificar que se hayan cumplido todos los requisitos, en la otorgación de los créditos en mora, liquidados en el 2015

No. Credito	Apellidos y Nombres	Tipo de Riesgo	DOCUMENTOS DEUDOR Y GARANTE							
			Copia colores Cédula y Certificado de votación	Planilla de Servicio Básicos	Autorización de acceder buró de créditos	Documento de Sustento de Ingresos	Copia de Escritura del bien	Certificado de estar libre de gravame	OTRO	
359504	ZHUMI MELGAR SANDRA JOHANNA	A1	X	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
359961	SICHA LOJA GONZALO HERMINIO	A1	DG	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
361052	QUINDE DELGADO LUIS FERNANDO	A1	DG	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
361390	CUADRADO PINTA ANGEL RODOLFO	A1	DG	D	DG	DG	DG	N/A	N/A	
361492	CHUNCHI SANGURIMA JESSICA VERONICA	A1	DG	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
361541	VEGA ZARUMENO TERESA	A1	DG	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
362172	JIMA SOLANO JOSE ANTONIO	A1	DG	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
362465	ZAMBRANO RODRIGUEZ LUIS ALFREDO	A1	DG	X	DG	DG	DG	D	N/A	
363038	GOYES CARPIO ERICK EDUARDO	A1	DG	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
366626	MENDIETA BUENO ANA LUCIA	A1	DG	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
367000	LLIVISACA PAUCAR CESAR ALFONSO	A1	DG	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
357209	MORA AGUILAR PABLO FERNANDO	A2	DG	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
360115	OCHOA AGUIRRE OLGA ALICIA	A2	G	X	G	DG	DG	N/A	N/A	
361849	SUQUI SUQUI ELOISA FRANCISCA	A2	DG	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	



**EPT**  
**20/23**

365711	BACULIMA PATIÑO FANNY GUADALUPE	A2	D	D	D	D	N/A	N/A	
366833	MINCHALA DURAN LAURA CARLOTA	A2	D	D	D	D	D	X	HIPOTECARIO
363658	TORRES TELLO NELSON ROLANDO	A3	D	D	D	D	X	X	HIPOTECARIO
365436	ELIZALDE ROSARIO FREDDY AUGUSTO	B1	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
360132	ENRIQUEZ LOJA JUAN CARLOS	M2	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
356975	PEÑA MAXI CELIA BERTHA	X	D	D	D	D	D	D	
360883	PAREDES MORENO LUIS ALFREDO	X	DG	DG	DG	DG	N/A	N/A	
359887	REINO RAMON LUIS EFRAIN								NO HAY DOCUMENTOS
361035	RAIBAN ASTUDILLO FABRICIO SEBASTIAN								NO HAY EN LA OFICINA
364595	JIMENEZ PATIÑO JHOANA ROCIO								NO HAY EN LA OFICINA
365498	LITUMA SANCHEZ JOSE PATRICIO								NO HAY DOCUMENTOS

LEYENDA	
D	Deudor
G	Garante
DG	Deudor y Garante
X	No posee
N/A	No aplica

De los 25 créditos revisados, existieron 4 que no poseían ningún tipo de información dentro de la carpeta de crédito; y 4 crédito que se encuentran en mora y que no poseen garante; dos de estos créditos son con garantía hipotecaria pero en la carpeta no existe el certificado de que el bien está libre de gravamen.



EPT  
21/23

**Índices**

$\frac{\text{Créditos en mora con documentación completa}}{\text{Créditos en mora revisados}} = \frac{17}{25} = 68,00\%$
--

Solamente el 68% de los créditos en mora revisados poseen la información completa dentro de su carpeta de crédito

**Hallazgo:**


6. Los créditos en mora poseen todos los documentos y garantías necesarias para respaldar la operación de colocación

	Iniciales	Fecha
<b>Elaborado</b>	GSG	12/11/2016
<b>Revisado</b>	TAG	13/11/2016





## Anexo 25: Procedimiento Gestión de Cartera

 <b>SOLÍS &amp; ASOCIADOS</b>	<b>EPT</b> <b>22/23</b>
<b>Nombre de la Institución:</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDÍN AZUAYO	
<b>Nombre de la Auditoría:</b> Auditoría al proceso de otorgamiento de crédito de Consumo y recuperación de cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo oficina Cuenca Centro.	
<b>Período:</b> 2015	
<b>Nombre del papel de trabajo:</b> Procedimiento Gestión de Cartera	
Mediante la Técnica de Observación, verificar que el Oficial de Crédito cumpla con el procedimiento de Gestión de Cartera.	
<p>Durante todo el proceso de toma de pruebas en la oficina Cuenca Centro se ha observado a los oficiales de crédito, realizar los procedimientos de Gestión de Cartera, según lo dicta el manual de Otorgamiento de Créditos de Consumo:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Revisan en el sistema los Créditos en mora y los clasifican de acuerdo al tiempo de mora para realizar la gestión de cartera.</li><li>- Se ejecuta la gestión de cartera vía telefónica, mediante notificaciones escritas; o realizando los informes de socios con aviso de demanda para que el abogado proceda con la redacción de los avisos; luego de realizar cualquiera de estas tres actividades se ingresa todo en el sistema, para que quede en evidencia la gestión que realiza el oficial.</li><li>- Realiza un seguimiento de los créditos hasta que se encuentren al día.</li></ul> <p>Según indagaciones se evidencia que la gestión de cartera se intensifica a fin de mes para poder cumplir con la meta de los Índices solicitados.</p>	





**EPT**  
**23/23**

La prueba arroja un cumplimiento al 100% en la gestión de cobranza, esto se debe como hemos evidenciado en pruebas anteriores a que el Índice de mora de la oficina es el punto clave para la evaluación de las actividades de la oficina y de los oficiales de crédito.

**Hallazgo.**

7. Se evidencia un 100% de cumplimiento en gestión de cartera por parte de los oficiales de crédito.

	<b>Iniciales</b>	<b>Fecha</b>
<b>Elaborado</b>	NSV	14/11/2016
<b>Revisado</b>	TAG	14/11/2016



## Anexo 30: Diseño de Tesis

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

*“AUDITORIA AL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO DE CONSUMO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDIN AZUAYO OFICINA CUENCA CENTRO”*

### 2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Según **Anzures** El objetivo de una auditoria interna es proporcionar servicios eficientes para la gestión institucional que incluyen la detección y prevención de fraudes a través de pruebas de control interno y control de cumplimiento de políticas institucionales y regulaciones gubernamentales.

El propósito de la evaluación de riesgos de la empresa es identificar y administrar riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad.

Hemos detectado la importancia primordial que requiere el Departamento de Crédito para la mejoría de las técnicas y control de seguimiento de recuperación de cartera para mejorar de manera oportuna el incremento de morosidad y con ello corregir los servicios crediticios evitando la desviación original del destino de crédito y con ello la liquidez de la cooperativa.

Dentro del POA 2016 de la Oficina Cuenca Centro detalla dentro de sus objetivos estratégicos en su perspectiva financiera respecto a calidad de gestión de crédito *“Mantener una cartera en riesgo no mayor al 4,0 %, con un*



*nivel de castigo anual no mayor al 0,5% anual y una cobertura de provisiones superior al 125%”.*

Debido a ello la presente investigación se encamina en la evaluación de control interno del proceso de otorgamiento de créditos de consumo mediante un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras con el objeto de verificar, evaluar y elaborar un informe sustentado en evidencias que se encaminaran a la mejora de operaciones crediticias con el adecuado cumplimiento de políticas, procesos y procedimientos según normativa interna asegurando una información económica financiera razonable.

Se formularán objetivos, identificando posibles riesgos y finalmente se establece las actividades de control a fin de mitigar riesgos. Para conseguir los resultados, analizamos los riesgos identificados en base a los objetivos, considerando la probabilidad de ocurrencia e impacto en la entidad. El resultado de esta evaluación servirá para que el Departamento de Crédito tome decisiones y corrija posibles errores de manera oportuna.

### **3. BREVE DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO**

La Institución Financiera objeto de estudio será La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo que de acuerdo a lo establecido según Código Orgánico, Monetario y Financiero del Sector Financiero Popular y



Solidario, se ubica en el segmento I por el tipo y saldo de sus activos que determina que deberán ser mayor a 80'000.000,00<sup>12</sup>

Según lo establecido en **TÍTULO NOVENO DE LA REGULACIÓN Y CONTROL DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO Decreto No. 194:**

**Artículo 68.-** La Superintendencia de Bancos y Seguros dentro de su esquema de control, creará y mantendrá en todo tiempo una instancia, encargada en forma exclusiva de la supervisión y control de las cooperativas para lo cual se integrará con profesionales con conocimientos en cooperativismo y experiencia en supervisión de este tipo de sociedades de personas.

**Artículo 69.-** Los textos de los Estatutos Sociales que las cooperativas aprueben, serán conocidos y archivados por la Superintendencia, quien tendrá la facultad de disponer cambios puntuales en los mismos, solo en el caso que las disposiciones sean contrarias a la Ley y al presente Reglamento.

---

<sup>12</sup> Conforme a lo dispuesto en el Art. 14, numeral 35 del Código Orgánico Monetario y Financiero en el que determina entre las funciones de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera "Establecer la segmentación de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidario."; la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera expide la resolución No. 038-2015-F el 13 de febrero de 2015, en la que establece la norma para LA SEGMENTACIÓN DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO. Artículo 1.- Las entidades del sector financiero popular y solidario de acuerdo al tipo y al saldo de sus activos se ubicarán en los siguientes segmentos.....



**Artículo 70.-**La Superintendencia ejercerá el control de la prudencia y solvencia financiera. Corresponderá a las Cooperativas emitir normas de carácter general relacionadas con temas de administración interna

## **ANTECEDENTES**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo fue constituida en febrero de 1996, en contexto de la reconstrucción del cantón Paute, luego de los daños causados por el desastre de La Josefina (1993). Nace como una alternativa a la crisis, con 120 socios fundadores.

El Comité de Calificación de Bank Watch Ratings, en base a los estados financieros directos y demás información a 30 de septiembre del 2015, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, decidió mantener la calificación de “A” con perspectiva estable.<sup>13</sup>

Al momento cuenta con más de 341.589 socios en las provincias de Azuay, Cañar, Guayas, El Oro, Loja, Morona Santiago y Santa Elena y con un número de trabajadores a Diciembre del 2015 de 602 Trabajadores, 54% Mujeres y 46% Hombres

---

<sup>13</sup> La institución es fuerte, tiene un sólido récord financiero y es bien recibida en sus mercados naturales de dinero. Es posible que existan algunos aspectos débiles, pero es de esperarse que cualquier desviación con respecto a los niveles históricos.....



Oficinas por Zonas a Diciembre del 2015				
<b>Cuenca-Centro</b>	Cañar	Paute	Macas	Nabón
<b>Bellavista</b>	La Troncal	Gualaceo	Sucúa	Zhiña
<b>Huaynacapac</b>	Suscal	Sigsig	Limón	Santa Isabel
<b>Azogues</b>	Tambo	Chordeleg	San Bosco	Juan Oña
<b>Yanuncay</b>	Santa Elena	Las Palmas	Méndez	Pucará
<b>Feria Libre</b>	Playas	Sevilla de oro	Gualaquiza	San Fernando
<b>Totoracocha</b>				Saraguro
<b>Monay</b>				Pasaje
<b>Ricaurte</b>				Zaruma
<b>Patamarca</b>				Chilla
<b>El Valle</b>				Ponce Enriquez
<b>González Suárez</b>				
<b>ZONA CUENCA</b>	<b>ZONA CAÑAR</b>	<b>ZONA PAUTE</b>	<b>ZONA ORIENTE</b>	<b>ZONA JUBONES</b>

**FUENTE:** Datos internos de la Cooperativa Jardín Azuayo

**ELABORADO:** Por las Autoras

## MISIÓN

*Somos una cooperativa de ahorro y crédito segura y participativa que contribuye en el crecimiento socioeconómico de sus socios y fortalece la economía popular y solidaria mediante servicios financieros de calidad, incluyentes y sostenibles.*

## VISIÓN

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

## VALORES



*Los valores que orientan a quienes forman parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo son la transparencia, la integridad, la confianza, el compromiso y la responsabilidad.*

## **ESTRUCTURA ORGÁNICA**

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 rige por las disposiciones contenidas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, en el Decreto Ejecutivo No. 194 del 29 de diciembre del 2009 en el título tercero, capítulo primero, del gobierno, la administración y vigilancia

El gobierno y la administración de la cooperativa están a cargo de:

- a) La asamblea general de representantes
- b) El consejo de administración
- c) El gerente general

## **ORGANIGRAMA**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “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. Se busca conseguir espacios y canales que permitan una participación efectiva de socios, directivos



y empleados con una estructura tradicional con lo que se busca incentivar el trabajo en equipo, en RED, con una aptitud y actitud al cambio permanente



**FUENTE:** Plan Estratégico COAC Jardín Azuayo

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.

Cada Zona está constituida por Departamentos:

**Coordinador de Oficina.-** Coordinar, evaluar y dirigir a los colaboradores a su cargo según los parámetros de la Gestión del Talento Humano, coordinar la sostenibilidad y sanidad financiera de la oficina a su cargo, coordinar la calidad del servicio en su oficina, coordinar el posicionamiento de los servicios de la Cooperativa.

**Educope.-** Instancia encargada de programas de capacitación continua sobre Cooperativismo y Desarrollo Local” que desarrollan a través de “Escuela de Educación Cooperativa- EDUCOPE”, que es una instancia configurada por la cooperativa en alianza con el CECCA (Centro de Capacitación Campesina del Azuay).

**Información.-** Encargada de brindar oportuna ayuda a los socios, con la dirección hacia las diferentes áreas de la Cooperativa o la impresión, llenado y confirmación de cuentas entre otros servicios adicionales.



**Crédito.-** Delegadas al llenado de solicitudes crediticias, análisis de solicitudes de créditos envíos al comité, aprobación de créditos basados en el comité.<sup>14</sup>

**Recuperación de Cartera.-** Administrar de forma eficiente la cartera en mora en todas sus etapas para evitar el impacto negativo en los resultados de la cooperativa.

**Balcón de Servicios.-** Dentro de sus funciones están las de apertura de cuentas, consulta de cuentas, contratación de servicios, realización de pólizas, ahorros alcancía, giros de cheques, emisión, renovación de tarjetas de débito, realizar transferencias, información para solicitud de crédito, revisión de la documentación de crédito, recepción de reclamos, etc.

**Cajas.-** Encargada de lo relacionado a depósitos, retiros, cobro y envíos de giros, pago de servicios básicos, Matriculación Vehicular, Cobro de RISE, Servicios de Pago Ágil, Pensiones SUPA entre otras.

### **Coordinación General**

En la Coordinación General en Cuenca se mantiene una redistribución de las funciones entre el Gerente y los Coordinadores de áreas permitiendo disminuir la concentración de dependencia de pocas figuras

---

<sup>14</sup> Reglamento interno "Art. 83.- Las Comisiones de Crédito de la oficina estará conformada por tres vocales principales y dos suplentes elegidos por votación personal, directa y secreta de entre los miembros de la Asamblea de Delegados Locales, el presidente de la Comisión será el vocal con mayor votación, el siguiente en votación será el vicepresidente, el secretario será el coordinador de oficina o su delegado de la oficina.

Son atribuciones de las Comisiones de Crédito las siguientes:

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



Existen cinco coordinaciones de áreas: Desarrollo Social, Servicios Financieros, Financiera y Administrativa, Recursos Humanos y Recursos Informáticos.

**Coordinación de Desarrollo Social.**- bajo esta área se desarrolla el proyecto de la Escuela de Cooperativismo, además de comunicación y desarrollo social.

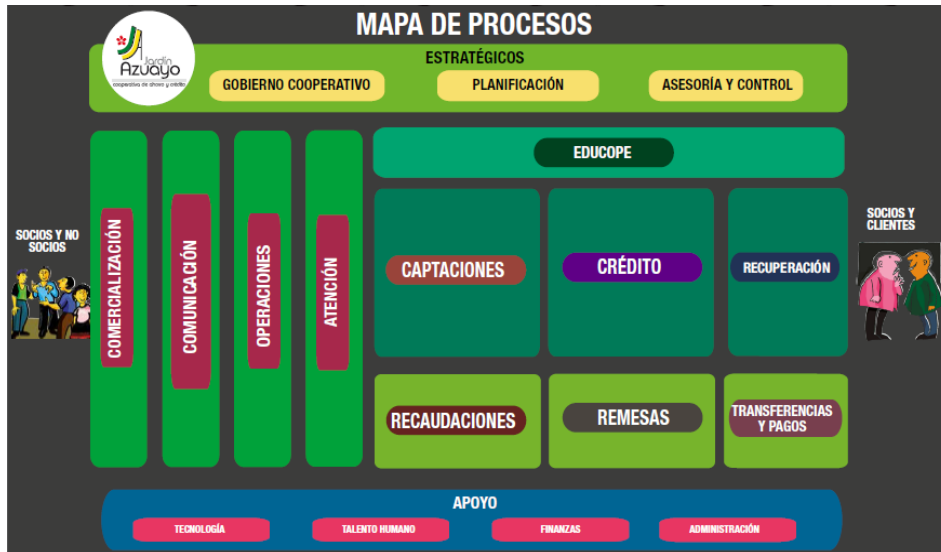
**Coordinación de Servicios Financieros** tiene 3 unidades: Administración de Procesos y Servicios Financieros, Operaciones y Procesos, y Calidad, y se encarga del desarrollo de nuevos productos, del levantamiento y la administración de procesos, y tiene una fuerte interacción con las sucursales.

**Coordinación Financiera y Administrativa** tiene 3 unidades: Tesorería, Contabilidad y Activos, y Logística: se encargan de facilitar la liquidez necesaria para las operaciones diarias y también coordinar la parte administrativa con las sucursales.

**Coordinación de Talento Humano**, se ocupa específicamente de todos los procesos relacionados al manejo de Recursos Humanos.

**Coordinación de Recursos Informáticos** apoya en el desarrollo tecnológico y al soporte técnico.

Además la Cooperativa cuenta con una **Unidad de Riesgos**, para el manejo y la administración de los riesgos de mercado y liquidez, de crédito y operativo.



**Fuente:** Datos recopilados información Interna Cooperativa Jardín Azuayo

## De los Socios

Según Reglamento Interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo:

El ingreso de socias y socios a la Cooperativa es voluntario y su número ilimitado. Para el ingreso, la Cooperativa no hace discriminación de género, religión, inclinación política, etnia, pueblos, nacionalidad, condición económica.

Art. 4.- Pueden ser socios (as) de la Cooperativa:

- a. Las personas naturales legalmente capaces.
- b. Las personas jurídicas.
- c. Las organizaciones populares y entes colectivos carentes de personalidad jurídica a través de su respectiva directiva.

La Cooperativa cuenta con 335.941 socios a Diciembre del 2015 clasificados de la siguiente manera:

**ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LOS SOCIOS DE JARDIN AZUAYO**

<b>Detalle</b>	<b>Número de Socios</b>	<b>%</b>
<b>Empleado Privado</b>	<b>78.825</b>	<b>23,5%</b>
<b>Agricultura, Ganadería</b>	<b>42.374</b>	<b>12,6%</b>
<b>Ama de Casa</b>	<b>35.491</b>	<b>10,6%</b>
<b>Comercio al por mayor y menor</b>	<b>25.593</b>	<b>7,6%</b>
<b>Estudiante</b>	<b>25.926</b>	<b>7,7%</b>
<b>Empleado Público</b>	<b>23.086</b>	<b>6,9%</b>
<b>Industrias Manufactureras</b>	<b>15.363</b>	<b>4,6%</b>
<b>Otras actividades de Servicios</b>	<b>15.172</b>	<b>4,5%</b>
<b>Construcción</b>	<b>14.193</b>	<b>4,2%</b>
<b>Transporte, almacenamiento</b>	<b>13.412</b>	<b>4,0%</b>
<b>Enseñanza</b>	<b>8.436</b>	<b>2,5%</b>
<b>Jubilado</b>	<b>4.048</b>	<b>1,2%</b>
<b>Pesca</b>	<b>716</b>	<b>0,2%</b>
<b>Otras Actividades Económicas</b>	<b>33.306</b>	<b>9,9%</b>
<b>Total</b>	<b>335.941</b>	<b>100%</b>

**Autor y Fuente:** Balance Social Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo  
Diciembre-2015

**CAPITAL SOCIAL**

El capital social es variable, ilimitado y transferible, representado por certificados de aportación pagados por los socios; este capital está integrado por:



**a. Certificados de aportación obligatorios.**- El certificado de aportación obligatorio tiene el valor de US\$ 5 para todos los socios, pagado al ingresar a la Cooperativa; es nominativo e indivisible. Este certificado confiere al socio el derecho a voz y voto, capacidad para elegir y ser elegido, así como la plena utilización de los servicios que presta la entidad y todos los derechos contenidos en el estatuto.

**b. Certificados de aportación comunes.**- El certificado de aportación común es el valor en exceso que un socio mantiene en aportaciones, sobre el nivel del aporte obligatorio.

## **DEL PATRIMONIO**

El Patrimonio de la cooperativa se forma y puede incrementarse por:

- a)** Los certificados de aportación obligatorios paga dos por los socios;
- b)** Las reservas legales y reservas irrepartibles que se crearen;
- c)** Las donaciones y legados que reciba la cooperativa, que serán aceptadas con beneficio de inventario; y,
- d)** Los resultados económicos acumulados

## **4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### ***Problema Principal***

En el país es conocido que las instituciones financieras en especial las cooperativas de ahorro y crédito carecen de modelos internos propios que





determinen la clasificación de calidad crediticia de sus socios para diversos productos de crédito.

La Cooperativa de ahorro y crédito Jardín Azuayo mantiene un buen posicionamiento sin embargo; su mayor preocupación radica en el incremento de cartera vencida en la Oficina Cuenca Centro ya que el Sistema Crediticio representa el motor fundamental para la subsistencia de la cooperativa, se desea conocer cuan eficaz es la eficaz es la administración considerando la normativa establecida con el fin de brindar una satisfacción total a los socios.

¿El incremento de cartera vencida en la Oficina Cuenca-Centro provoca alto riesgo de colocación y recuperación de recursos financieros?

### ***Problemas Secundarios***

De qué manera incide el Control Interno en proceso de calidad crediticia

Existe debilidad en los sistemas establecidos de control Interno dentro del Departamento de Auditoría Interna.

No existe un lineamiento en cuanto al análisis de la situación económica del socio que solicita el crédito

El riesgo de sobre endeudamiento en zonas urbanas es mayor por la situación económica actual del país

Competencia creciente en áreas urbanas



Los préstamos reestructurados no reciben un seguimiento separado del resto de la cartera

Existe maduración de criterio del Oficial en el proceso de otorgar crédito

La concentración de cartera vencida se encuentra en grupo de socios con nivel bajo de calificación crediticia

El manejo de información y/o actualización de socios no es la adecuada debido a que el colaborador descuida actividades vinculadas

Que acciones se deben aplicar en el control Interno para tener una correcta gestión por parte de los Delegados.

## **5. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

*“AUDITORÍA AL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO DE CONSUMO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JARDIN AZUAYO OFICINA CUENCA CENTRO”*

### **Objetivos Específicos:**

- Determinar la existencia de un Control Interno en el área de Crédito con la finalidad de establecer fortalezas y debilidades
- Establecer si el Departamento de Crédito responde a objetivos de gestión del área
- Demostrar si se cumple con las disposiciones reglamentarias, políticas y legales del manejo de crédito



- Comprobar si la facilidad o disminución de documentación en el proceso de otorgamiento de crédito genera incremento de cartera vencida.
- Evaluar los niveles de calidad en la utilización y aprovechamiento de recursos a través de indicadores de gestión que establezcan eficiencia, eficacia y efectividad
- Entregar un informe de auditoría que permita determinar conclusiones y recomendaciones para el área

## 6. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA

### MARCO DE ANTECEDENTES

#### Antecedente 1

**Autora:** Andrea Elizabeth Zapata Betancourt

**Director de tesis:** Dr. Hernán Góngora E.  
Quito dm, mayo 2012

**Título:** “PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UNA AUDITORÍA DE GESTIÓN AL PROCESO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO Y RECUPERACIÓN DE CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO DE LOS EMPLEADOS DE LA CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL CORFINAL”

**Descripción:** La presente tesis tiene como objetivo elaborar una auditoría de gestión al proceso de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera de la cooperativa de ahorro y crédito de los empleados de la Corporación Financiera Nacional CORFINAL, ubicada en la ciudad de Quito, la cooperativa es una



entidad cerrada sin fines de lucro, creada por iniciativa de los funcionarios de la Corporación Financiera Nacional con la finalidad de promover la cooperación económica y social de los cooperados. La cooperativa de ahorro y crédito CORFINAL tiene como objetivo principal servir a las necesidades financieras de sus socios mediante el ejercicio de sus actividades propias y en su afán de cumplirlos realiza el otorgamiento de créditos y recuperación de cartera mediante procesos y procedimientos, sin embargo; la cooperativa se encuentra inmersa en una serie de inconvenientes como es el riesgo de morosidad e incobrabilidad en las operaciones de crédito lo que ha provocado un inadecuado control en los procedimientos internos. La Auditoría de Gestión permitirá evaluar el Sistema de Control Interno a través de la aplicación de técnicas y procedimientos para determinar el grado de eficiencia, eficacia, equidad, economía, ética y ecología en el proceso de otorgamiento y recuperación de cartera y elaborar conclusiones y recomendaciones que permitan el mejoramiento de las gestiones crediticias (Zapata, 2012)

## **Antecedente 2**

**Autora:** Tusa Moreta Marcia Natalia

**Director de tesis:** Dr. Remigio Medina.  
Ambato-Ecuador 2015

**Título:** “PROCESOS DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO DE CONSUMO Y LA MOROSIDAD EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO MUSHUC RUNA DE LA CIUDAD DE AMBATO”

**Descripción:** La presente investigación tiene como finalidad la reestructuración de las Políticas y procedimientos para el otorgamiento de créditos de consumo



enfocado a disminuir la morosidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa de la ciudad de Ambato”, donde se determinaron errores, que se van ir perfeccionando con el estudio adecuado. Para el progreso de esta investigación se realizó un análisis de los aspectos más relevantes, los mismos que están divididos en seis capítulos, que se encuentran detallados de la siguiente manera: En el capítulo uno se encuentra el tema basado fundamentalmente en el planteamiento del problema, contextualizando los aspectos a nivel nacional, provincial, a partir del diagrama de árbol, causas y efectos se plante las preguntas principales para determinar la problemática y así poder plantear los objetivos que se pretenden alcanzar. (Marcia, 2015)

### **Antecedente 3**

**Elaborado por:** Edward Herman Pinaya y Carlos Trávez Villalba

**Revisado por:** Daniel Torresano Melo  
Quito- Julio 2015

**Título:** “ANÁLISIS DE RIESGO DE CRÉDITO DEL SECTOR FINANCIERO Y SOLIDARIO”

**Descripción (Resumen):** La primera parte del documento, presenta el seguimiento de indicadores representativos como: evolución de la cartera de crédito por segmento, participación de la cartera por segmento de crédito, morosidad por segmento de crédito, evolución de la cobertura de créditos problemáticos y relación entre crédito del sistema cooperativo y el PIB.

Posteriormente, se presenta un análisis de indicadores de riesgo alternativos como: matrices de transición de calificaciones de riesgo por cartera y análisis de calidad de carteras por cosechas. (Villalba, Quito 2015).



## MARCO TEÓRICO

**Antecedentes Históricos de la Auditoría:** El origen de la auditoría de gestión se remonta a la década de los años 30 y 40 en Estados Unidos debido al crecimiento del gobierno federal, con el objetivo de determinar que las agencias del gobierno federal gastaran y controlaran con propiedad sus asignaciones y cumplieran con las leyes respectivas.

En la década de 1950 el congreso de Estados Unidos comenzó a solicitar información sobre el desempeño de la administración en las diversas agencias federales, La Contraloría General de Estados Unidos desarrolló la capacidad de evaluar las deficiencias en la administración de tales agencias “la Contraloría General de los Estados Unidos ha sido la entidad que ha contribuido con este tipo de auditoría de gestión”

Inicialmente se puede definir la auditoría de gestión con una forma de controlar la actividad administrativa ya que de esta forma se evalúa la adecuada utilización de los recursos para el logro de los objetivos. En los años 80's la auditoría de gestión se conocería como o daría a conocer con el nombre de “control de gestión”. (htt5)

**Concepto Auditoría:** El Consejo Técnico de la Contaduría Pública en su pronunciamiento No. 7 presenta la siguiente definición de Auditoría de Gestión:

*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 eficacia eficiencia y economicidad en el manejo de los recursos, para la toma de decisiones que permitan la mejora de la productividad del mismo. (Contaduría, s.f.)*

### **Objetivos Auditoría de Gestión:**

- Establecer el grado en que el ente y sus servidores han cumplido adecuadamente los deberes y atribuciones que les han asignado.
- Determinar si los objetivos y metas propuestas en la entidad han sido logrados.
- Comparar la adecuada utilización de los recursos de la entidad.
- Determinar si es adecuada la organización de la entidad.
- Emitir una opinión sobre la gestión realizada por una entidad. (Galeon, s.f.)

**Alcance de la Auditoría de Gestión:** En la auditoría de gestión y resultados, el desarrollo concreto de un programa de trabajo depende de las circunstancias particulares de cada entidad. Sin embargo, se señalan a continuación los enfoques que se le pueden dar al trabajo, dentro de un plan general, en los aspectos principales que conforman una entidad:

Auditoría de gestión del sistema financiero:

Capital de trabajo.

Inversiones

Financiación a largo plazo

Planificación financiera

Área internacional

### **MARCO CONCEPTUAL**





**Cooperativa:** Una cooperativa es una asociación autónoma de personas unidas voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, a través de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

**Cooperativismo:** Concepción social que propone la cooperación y el apoyo mutuos entre individuos, en lugar de la competencia, dentro de una sociedad que no busca el máximo beneficio, sino ofrecer a sus miembros ciertos servicios o artículos en las condiciones más beneficiosas.

**¿Qué es y para qué sirve la Economía Popular y Solidaria?:** Art. 1 de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria, aprobada en 2011, la define como “una forma de organización económica en la que sus integrantes se unen para producir, intercambiar, comercializar, financiar, y consumir bienes y servicios que les permitan satisfacer sus necesidades y generar ingresos (...)”.

El Art. 283 de la Constitución establece que “el sistema económico es popular y solidario (...). Propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado (...) y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el Buen Vivir”.

**Eficacia:** Es hacer lo que es apropiado, es decir, las actividades de trabajo que ayudan a la organización a alcanzar sus metas.

**Eficiencia:** Es una parte vital de la administración que se refiere a la relación entre insumos y productos: Si se obtiene más producto con una cantidad dada



de insumos, habrá incrementado la eficiencia y si logra obtener el mismo producto con menos insumos, habrá incrementado también la eficiencia.

**Evidencia de auditoria:** La evidencia del auditor es la convicción razonable de que todos aquellos datos contables expresados en las cuentas anuales han sido y están debidamente soportados en tiempo y contenido por los hechos económicos y circunstanciales que realmente han ocurrido.

**Hallazgo de Auditoria:** Se denomina hallazgo de auditoría resultado de la comparación que se realiza entre un CRITERIO y la SITUACIÓN actual encontrada durante el examen a un departamento, 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 organización, programa o proyectos bajo examen que merecen ser comunicados en el informe. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto

**Papeles de trabajo:** Los papeles de trabajo son el conjunto de documentos que contienen la información obtenida por el auditor en su revisión, así como los resultados de los procedimientos y pruebas de auditoría aplicados; con ellos se sustentan las observaciones, recomendaciones, opiniones y conclusiones contenidas en el informe correspondiente.

**Informe de Auditoria:** El informe o dictamen de auditoría de cuentas anuales es un documento, emitido por los auditores de cuentas, sujeto en cuanto al contenido, requisitos y formalidades a la normativa reguladora de la actividad



de auditoría. En él se reflejará la opinión profesional del auditor sobre los estados financieros, constituyendo el medio por el cual el auditor legal de cuentas se comunica con los posibles usuarios del mismo (accionistas, acreedores, empleados y público en general) que lo considera como una garantía o un certificado para la toma de decisiones.

**Técnicas de Auditoría:** Las técnicas de auditoría son los métodos prácticos de investigación y prueba que el contador público utiliza para comprobar la razonabilidad de la información financiera que le permita emitir su opinión profesional.

**Programa de trabajo de Auditoría:** Significa la tarea preliminar trazada por el Auditor y que se caracteriza por la previsión de los trabajos que deben ser efectuados en cada servicio Profesional que presta, a fin de que este cumpla íntegramente sus finalidades dentro de la Normas científicas de la Contabilidad y las Normas y Técnicas de la Auditoría.

**Riesgo de crédito:** El riesgo de crédito es la posible pérdida que asume un agente económico como consecuencia del incumplimiento de las obligaciones contractuales que incumben a las contrapartes con las que se relaciona.

**Cartera vencida:** Monto total de créditos otorgados por una persona Física o Moral y que se convierte en un Activo de riesgo al tener los créditos en mora.

**Scoring.-** Es un sistema de evaluación manual o automático (o ambos) que apoya la decisión para la viabilidad de un financiamiento. Esta herramienta ha sido desarrollada con diversos parámetros (atributos) que permiten aumentar o disminuir la opinión sobre los clientes, en un intento por fortalecer con



sustentos estadísticos las consideraciones de los prospectos, los cuales no son fijos y deben ser advertidos y ajustados en la herramienta en el tiempo realizando ajustes dependiendo del producto, región, industria, temporalidad, etc. Los cuales son factores que deben nutrir nuestra herramienta para hacerla efectiva en el tiempo y pronosticar el desempeño del crédito

**Scoring de comportamiento.-** Utilizados para la gestión de cuentas, incluyendo actividades tales como autorización, aumento y disminuciones de líneas de crédito, y sobregiros convenidos. Los tradicionales scorings de aceptación, mediante los cuales un banco aplica su propia definición de lo que para él son buenas y malas operaciones crediticias, a fin de identificar y ranquear a los solicitantes de crédito.

**Scoring de cobranza.-** Cuyo objeto es determinar con mayor precisión las cuentas que pueden resultar mayormente cobrables.

**Scoring de rentabilidad.-** Utilizados para identificar los segmentos de mercado más rentables. (Galaz, 2011)

**Indicador.-** La implantación de indicadores está contenida en la norma UNE 66175: 2003 “Guía para la implantación de sistemas de indicadores”.

El indicador debe proporcionar una calidad y una cantidad razonables de información (relevancia) para no distorsionar las conclusiones que de él se puedan extraer (inequívoco), a la vez que debe estar disponible en el momento adecuado para la toma de decisiones (pertinencia, oportunidad), y todo ello, siempre que los costos de obtención no superen los beneficios potenciales de la información extraíble.



**Indicadores de Gestión.-** Los indicadores son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos. Es un dato o un conjunto de datos que nos ayudan a medir objetivamente la evolución del sistema de gestión.

Es importante que los indicadores de gestión reflejen datos veraces y fiables, ya que el análisis de la situación, de otra manera, no será correcto. Por otra parte, si los indicadores son ambiguos, la interpretación será complicada.

**Indicador de eficacia.-** mide el logro de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso. Se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes para el cliente.

**Indicadores de eficiencia.-** miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad.

**Indicadores de cumplimiento:** con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea, estos están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de labores.

**Indicadores de evaluación:** la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de un proceso. Están relacionados con los métodos que ayudan a



identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de crédito.

## **7. PREGUNTAS DE INVESTIGACION**

- ¿La cooperativa realiza a profundidad una evaluación de la situación económica del beneficiario del crédito de consumo?
- ¿La cooperativa ejecuta el control y la evaluación respectiva de las condiciones en las que se otorga los créditos de consumo?
- ¿La cooperativa efectúa evaluaciones de la documentación del beneficiario del crédito, para la recuperación del crédito?
- ¿La cooperativa diseña y elabora mecanismos que permitan a los empleados de recaudaciones, la recuperación eficiente y eficaz de la cartera vencida a fin de optimizar los recursos financieros?
- ¿La cooperativa elabora planes y promociones que motiven a los clientes a pagar puntualmente sus cuotas mensuales, a fin de obtener un beneficio propio y así alcanzar los objetivos planteados para el área?

## **8. CONSTRUCCIÓN DE VARIABLES E INDICADORES**



ESQUEMA TENTATIVO	VARIABLES	INDICADORES
<b>Capítulo I Aspectos Generales</b>	Información general de la cooperativa	Manual de procedimientos endeudamiento público.
<b>Capítulo II Planeación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, referencias teóricas y estructura de la cartera de crédito.</b>	Conjunto de leyes y reglas que la cooperativa debe cumplir, además de un diagnóstico a través de ratios financieros.	Código Orgánico Monetario y Financiero. Superintendencia de bancos.
<b>Capítulo III Metodología para el desarrollo de la auditoría aplicada a la cooperativa Jardín Azuayo</b>	Fases de la Auditoría	Manual de Auditoría de Gestión.
<b>Capítulo IV Conclusiones y Recomendaciones</b>		Facilidad y Comprensión





## 9. DISEÑO METODOLOGICO

### 9.1 TIPO DE INVESTIGACION

- **Comparación:** Es la verificación de las relaciones de similitud y diferencia entre dos o más conceptos, actos, objetos, magnitudes o hechos. La meta es descubrir por qué los casos son diferentes para identificar lo que genera la variación.
- **Rastreo:** consiste en realizar el seguimiento de una operación o acto desde su inicio hasta la terminación, a fin de acumular conocimientos y el proceso que conlleva el mismo.
- **Análisis:** consiste en descomponer un hecho en las partes de que se compone para su estudio y evaluación, separando un sistema en subsistemas hasta conocer sus elementos o principios básicos.
- **Confirmación:** permite obtener información vía escrita de terceras personas sobre temas examinados, para corroborar información contenida en los registros.
- **Estadísticas:** los estudios estadísticos permiten a los analistas estimar parámetros clave de modelos o tendencias del objeto analizado

### 9.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

**MÉTODO DEDUCTIVO:** Proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particularidades contenidas explícitamente en la situación general. A través de esquemas, mapas, gráficos su uso ayuda a comprender, memorizar y jerarquizar los elementos que la integran, engranándolos entre sí mediante vínculos conceptuales.



El método deductivo de investigación permite inferir nuevos conocimientos o leyes aún no conocidas. Este método consiste en inducir una ley y luego deducir nuevas hipótesis como consecuencia de otras más generales, posibilitándonos a llegar a conclusiones directas, cuando deducimos lo particular sin intermediarios.

**MÉTODO ANALÍTICO:** Es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia.

Este método nos permite conocer más el objeto de estudio, con lo cual se puede explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

- ✓ Procedimiento complejo, que consiste en establecer la comparación de variables entre grupos de estudio y de control sin aplicar o manipular variables.
- ✓ Estudia las variables según se dan naturalmente en los grupos.
- ✓ Se propone una hipótesis que el investigador trata de probar.

**MÉTODO INDUCTIVO:** Consiste en proyectar la atención del participante sobre objetos hechos fenómenos, tal y como se presentan en la realidad, puede ser tanto de objetos materiales, hechos u otros fenómenos. Conjunto de procedimientos interpretativos de productos comunicativos (mensajes, textos o discursos) que proceden de procesos singulares de comunicación previamente registrados, y que, basados en técnicas de medida cuantitativos y cualitativas,



tiene por objeto elaborar y procesar datos relevantes sobre las condiciones mismas en que se han producido o para su empleo posterior.

## 10. ESQUEMA TENTATIVO

<p><b>OBJETIVO ESPECÍFICO 1</b> <b>Conocer de manera general la institución.</b></p>	<p><b>Capítulo I</b> <b>Marco Teórico</b></p> <p>1.1. Antecedentes del Cooperativismo en el Ecuador</p> <p>1.1.1. El origen del cooperativismo de crédito</p> <p>1.1.2. El cooperativismo indígena, 1937-1963</p> <p>1.1.3. Auge cooperativo 1964-1988</p> <p>1.1.4. Del neoliberalismo a la crisis financiera, dolarización, y sistema financiero cooperativo, 1989-2006</p> <p>1.1.5. Base Legal</p> <p>1.1.5.1. Ley orgánica de economía popular y solidaria publicada en el registro oficial mayo 2011</p> <p>1.1.5.2. Código orgánico monetario y financiero publicada en el registro oficial en septiembre de 2014</p> <p>1.1.5.3. Normas para la administración integral de riesgos en las cooperativas de ahorro y crédito y cajas centrales – resolución no. 128-2015-f de septiembre de 2015</p> <p>1.2. Cooperativa Jardín Azuayo</p> <p>1.2.1. Historia</p>
--	---



	<ul style="list-style-type: none"><li>1.2.2.Organigrama</li><li>1.2.3.Misión</li><li>1.2.4.Visión</li><li>1.2.5.Objetivos Estratégicos de la organización</li><li>1.2.6.Objeto Social</li><li>1.2.7.Matriz F.O.D.A</li><li>1.3. Análisis situacional<ul style="list-style-type: none"><li>1.3.1.Analisis Interno<ul style="list-style-type: none"><li>1.3.1.1. Análisis de las condiciones de la oficina</li><li>1.3.1.2.Analisis del departamento de crédito<ul style="list-style-type: none"><li>1.3.1.2.1.Crecimiento de Captaciones</li><li>1.3.1.2.2.Crecimientoo de Colocaciones</li><li>1.3.1.3.Tipos de crédito<ul style="list-style-type: none"><li>1.3.1.3.1.Microcreditos</li><li>1.3.1.3.2.Consumo</li><li>1.3.1.3.3.Comercial</li></ul></li><li>1.3.1.4.Analisis del departamento de cobranzas</li></ul></li><li>1.3.2.Analisis Externo<ul style="list-style-type: none"><li>1.3.2.1.Factor Económico</li><li>1.3.2.2.Factor Político</li><li>1.3.2.3.Factor Social</li><li>1.3.2.4.Factor legal</li><li>1.3.2.5.Factor Tecnológico</li><li>1.3.2.6.Competencia</li></ul></li></ul></li><li>1.4.Problema de estudio<ul style="list-style-type: none"><li>1.4.1.Planteamiento General del Problema</li><li>1.4.2.Delimitación del problema</li></ul></li></ul></li></ul>
--	--



	<p>1.4.3.Justificación</p> <p>1.4.4.Objetivo General</p> <p>1.4.5.Objetivos específicos</p> <p>1.4.6.Estrategias de investigación</p> <p>1.4.6.1.Delimitación y Enfoque de la investigación</p> <p>1.4.6.2.Fuentes de Información</p>
<p><b>OBJETIVO ESPECÍFICO 2</b></p> <p><b>Breve descripción de la cooperativa, análisis de la estructura de la cartera de crédito, además de un diagnóstico a través de ratios financieros.</b></p>	<p><b>Capítulo II</b></p> <p><b>Planeación Estratégica de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo, referencias teóricas y estructura de la cartera de crédito.</b></p> <p>2.1.Riesgos</p> <p>2.1.1.Clasificación del riesgo financiero</p> <p>2.1.1.1.Riesgo de Crédito</p> <p>2.1.1.2.Fuentes del riesgo de crédito</p> <p>2.1.1.3.Manifestaciones del riesgo de crédito</p> <p>2.2.Generalidades</p> <p>2.2.1.Mecanismos de calificación crediticia</p> <p>2.2.1.1.Definición de los criterios de calificación</p> <p>2.2.2.Tipos de Garantía</p> <p>2.2.2.1.Las garantías personales: personas naturales o jurídicas</p> <p>2.2.2.2.La Garantía prendaria</p> <p>2.2.2.3.La Garantía Hipotecaria</p> <p>2.2.2.4.La Garantía Fiduciaria</p> <p>2.2.3.Provisiones de Cartera en</p>



	<p>Riesgo</p> <p>2.2.3.1.Distribución de la cartera de crédito</p> <p>2.2.3.2.Medidas de Riesgos</p> <p>2.2.4.Proceso para el otorgamiento de un crédito de consumo</p> <p>2.2.4.1. De la Solicitud y Análisis (Azuayo C. J., 2015 Octubre 15)</p> <p>2.2.4.2.De la aprobación del crédito</p> <p>2.2.4.3.Entrega del Crédito</p> <p>2.2.4.4.Seguimiento y recuperación de la cartera</p> <p>2.2.5.Estudio descriptivo de la evolución de la cartera de crédito del año 2015</p> <p>2.2.6.Evaluación de la cooperativa a través de ratios financieros del año 2015</p> <p>2.2.7.Capital</p> <p>2.2.7.1.Cobertura Patrimonial de Activos</p> <p>2.2.7.2.Calidad de Activos</p> <p>2.2.7.3.Cobertura de provisiones para la cartera Improductiva</p> <p>2.2.8.Manejo Administrativo</p> <p>2.2.8.1.Activos Productivos/Pasivos Productivos</p> <p>2.2.8.2.Grado de Absorción</p> <p>2.2.8.3.Gatos de personal/Activo total promedio</p> <p>2.2.8.4.Gastos Operativos/Activo Total promedio</p> <p>2.2.9.Rentabilidad</p>
--	--



	<p>2.2.9.1.Rendimiento Operativo sobre Activo-ROA</p> <p>2.2.9.2.Rendimiento sobre Patrimonio-ROE</p> <p>2.2.10.Liquidez</p> <p>2.2.11.Posición de la cooperativa dentro del sistema financiero a diciembre del 2015</p> <p>2.2.11.1.Ranking Comparativo</p>
<p><b>OBJETIVO ESPECÍFICO 3</b> <b>Aplicación de las Fases de Auditoria.</b></p>	<p><b>Capitulo III</b> <b>Metodología para el desarrollo de la auditoria aplicada a la cooperativa Jardín Azuayo</b></p> <p>3.1.Antecedentes</p> <p>3.2.Orden de trabajo</p> <p>3.3.Fases de la Auditoria de Gestión</p> <p>3.3.1.Planificación Preliminar</p> <p>3.3.2.Planificación Específica</p> <p>3.3.3.Ejecución</p> <p>3.3.4.Comunicación de Resultados</p>
<p><b>OBJETIVO ESPECÍFICO 4</b> <b>Presentar la fase final de la auditoria basado en conclusiones y recomendaciones.</b></p>	<p><b>Capitulo IV</b> <b>Conclusiones y Recomendaciones</b></p>





Universidad de Cuenca.







### 13. BIBLIOGRAFÍA

- Anzures, C. R. (s.f.). *Revista Contaduría Pública*. Obtenido de <http://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/304-la-importancia-del-enfoque-de-auditoria-basado-en-el-riesgo>
- AUDITOOOL. (s.f.). Obtenido de <http://auditool.org/blog/auditoria-externa/2028-programa-de-auditoria>
- AZUAYO, C. J. (s.f.). Obtenido de <https://www.jardinazuayo.fin.ec/coacja/web/index.php/seccion/detalle?data=aWRTZWNjaW9uPTg%3D>
- CICOPA. (s.f.). Obtenido de <http://www.cicopa.coop/Que-es-una-cooperativa.html>
- Contaduría, C. T. (s.f.). Obtenido de [http://members.tripod.com/~Guillermo\\_Cuellar\\_M/gestion.html](http://members.tripod.com/~Guillermo_Cuellar_M/gestion.html)
- Díaz, S. G. (8 de Junio de 2008). Obtenido de <http://agsonmer.blogspot.com/2008/06/alcance-de-la-auditora-de-gestin-y.html>
- ESPAÑA, V. (s.f.). Obtenido de <http://libros-revistas-derecho.vlex.es/vid/evidencia-auditoria-41588989>
- Galaz, Y. R. (2011). Presentación Mejores Prácticas de Crédito. *Deloitte Touche Tohmatsu Limited*, 27.
- Galeon. (s.f.). Obtenido de [http://auditoria03.galeon.com/auditoria\\_gest.htm](http://auditoria03.galeon.com/auditoria_gest.htm)
- Jordán, M. (16 de Agosto de 2010). Obtenido de <http://maxonlineblog.blogspot.com/2010/08/definiciones-de-diferentes-autores.html>
- Lic, C. J. (2010). Obtenido de <http://juliaenauditoria.blogspot.com/p/papeles-de-trabajo.html>
- Marcia, T. M. (MAYO de 2015). Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/17391>
- RATINGS, C. D. (30 de SEPTIEMBRE de 2015). Obtenido de <https://www.jardinazuayo.fin.ec/coacja/web/resources/files/-Resumen%20ejecutivo%20del%20informe%20de%20la%20Calificadora>



%20de%20Riesgos%20a%20corte%2030%20de%20septiembre%202015%20con%20vigencia%20al%2031%20de%20marzo%202016..pdf

TAREAS, B. (s.f.). Obtenido de

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Hallazgos-De-Auditor%C3%ADa/4154758.html>

ULLOA, J. C. (2010). Obtenido de

<http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1511/1/tif73.pdf>

Villalba, E. H. (Julio de Quito 2015). Obtenido de

<http://www.seps.gob.ec/documents/20181/26626/Riesgo%20de%20Cr%C3%A9dito%20Sector%20Financiero%20Popular%20y%20Solidario-%20actualizado%2011%20agosto-2015.pdf/ea0f593f-0d1a-4f25-81f9-0317e9877d30>

Zapata, A. (Mayo de 2012). Obtenido de

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1046/1/T-UCE-0003-133.pdf>