



## **UNIVERSIDAD DE CUENCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**“ANÁLISIS DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y  
CARTERA, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA  
MERCED CÍA. LTDA., Y PROPUESTA DE SU GESTIÓN MEDIANTE  
COSO ERM”**

Trabajo de Titulación previo a la obtención del

Título de Contador Público Auditor

**Modalidad:** Proyecto Integrador

### **AUTORES:**

RENÉ RICARDO CÁRDENAS ORTIZ CI: 030240590-7

OSCAR PATRICIO PIZARRO MOROCHO CI: 010472070-1

### **DIRECTORA:**

ING. LUCIA ESPERANZA CABRERA ALBORNOZ CI: 010176539-4

**CUENCA – ECUADOR**

**2018**

## **RESUMEN.**

Este Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Contador Público Auditor, intitulado “ANÁLISIS DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y CARTERA, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CÍA. LTDA., Y PROPUESTA DE SU GESTIÓN MEDIANTE COSO ERM” tiene la finalidad de plantear una propuesta que sirva a los procesos de crédito y cartera de la Cooperativa, para un mayor control de los procesos críticos asegurando un eficiente desempeño de las operaciones. El proceso de crédito y cartera está expuesto a riesgos debido a la naturaleza de sus actividades, los cuales pueden causar pérdidas económicas o de imagen. Dichos riesgos pueden derivarse de personas, procedimientos ineficientes o eventos externos, por ello el tener identificadas las actividades críticas y gestionarlas de manera apropiada es sustancial.

El Capítulo I expone los inicios del cooperativismo en el Ecuador, leyes y entidades que regulan el sector, y posterior se presenta información de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

El Capítulo II presenta el marco teórico aplicable para la ejecución de este proyecto.

El Capítulo III detalla el análisis de procesos de crédito y cartera basado en COSO ERM, resultados de la evaluación de componentes, así como análisis de flujogramas y el informe de control interno.

Dentro del Capítulo IV se procede a realizar la propuesta de mejora para una correcta gestión de riesgos por parte de la Cooperativa.

El capítulo V presenta conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos detallando el procedimiento que sustenta este proyecto.

**Palabras Claves:** SEPS. LOEPS, COSO, ERM.



## **PALABRAS CLAVES**

COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
ERM	Entreprise Risk Management
SEPS	Superintendencia de Economía Popular y Solidaria
LOEPS	Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria



## ABSTRACT

This integration Project previous to obtaining the title of Certified Public Accountant Auditor, entitled “RISK ANALYSIS IN THE PROCESS OF CREDIT AND PORTFOLIO OF THE COOPERATIVE LA MERCED CIA. LTDA., AND A PROPOSAL FOR ITS MANAGEMENT BY COSO ERM”. The purpose of this integrative project to pose a proposal that will serve the credit and portfolio processes of the Cooperative, for a greater control of critical processes ensuring an efficient performance of operations.

The credit and portfolio process of the Cooperative is exposed to risks owing to the nature of its activities that can cause economic or image losses, these can be derived from people, inefficient process or external events, therefore, having identified critical activities and managing them appropriately is substantial.

Chapter 1 talk about the beginnings of cooperativism in Ecuador, laws and entities that regulate the sector, and then presents information from COOPERATIVE LA MERCED CIA. LTDA.

Chapter 2 presents the theoretical structure applicable to the execution of this project.

Chapter 3 includes the analysis of the credit and portfolio processes based on the COSO ERM, the evaluation results for each component, as well as analysis of the flowcharts and the internal control report.

In chapter 4, we proceed to the realization of an improvement proposal for proper risk management by the Cooperative.

In chapter 5, gives the conclusions, recommendations, detailing the entire procedure that sustains this project of the cooperative la Merced Cia. Ltda.

Key words: SEPS. LOEPS, COSO, ERM



## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN. ....	i
PALABRAS CLAVES .....	ii
ABSTRACT .....	iii
AGRADECIMIENTO.....	xv
DEDICATORIA.....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	xvii
JUSTIFICACIÓN .....	xviii
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	xix
OBJETIVOS .....	xix
MARCO TEORICO.....	xx
DISEÑO METODOLOGICO .....	xxi
CAPÍTULO 1 .....	1
El Sistema Cooperativista en el Ecuador y la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda. ....	1
1.1 Antecedentes Históricos.....	1
1.1.1 Origen del Cooperativismo en el Ecuador .....	1
1.1.2 Auge Cooperativo en Ecuador.....	1
1.1.3 Crisis Financiera, Dolarización y el Sistema Financiero Cooperativo. ....	2
1.1.4 El cooperativismo en la última década .....	2
1.2 Constitución de la República del Ecuador.....	3
1.3 Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS)4	
1.4 La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda. ....	5
1.4.1 Reseña Histórica .....	5
1.4.2 Misión.....	6
1.4.3 Visión .....	6
1.4.4 Objetivos .....	6



1.4.5 Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.....	6
1.4.6 Valores Corporativos.....	8
1.4.7 Productos.....	8
1.4.8 Servicios.....	9
1.4.9 Consejos de Seguridad.....	9
1.4.10 Procesos Crédito y Cartera.....	10
1.4.11 Matriz FODA – Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.....	13
CAPÍTULO 2 .....	14
MARCO TEÓRICO.....	14
El Control Interno y la Gestión de Riesgos .....	14
2.1 Conceptos Generales .....	14
2.1.1 Cooperativa .....	14
2.1.2 Crédito.....	14
2.2 El Control Interno .....	15
2.2.1 Definición .....	15
2.2.2 Objetivos del Control Interno .....	15
2.2.3 Responsabilidades del Control Interno .....	16
2.3. COSO ERM .....	16
2.3.1 Responsabilidad del ERM .....	16
2.3.2 Fundamentos del ERM.....	17
2.3.3 Beneficios del ERM .....	17
2.3.4 Actividades en el ERM .....	17
2.3.5 Componentes del ERM .....	17
2.4 Gestión de Riesgos.....	19
2.4.1 Tipo de riesgos.....	19
2.4.2 Identificación de Riesgos.....	22
2.4.3 Análisis de Riesgos .....	22
2.4.4 Evaluación de riesgos .....	22
2.4.5 Matriz de riesgos .....	23



2.4.6 Control Interno y Riesgos .....	25
2.4.7 Gestión de Riesgos .....	26
2.4.8 Riesgo Residual y Riesgo Inherente.....	28
2.4.9 Apetito al Riesgo y Tolerancia al Riesgo .....	28
2.4.10 Respuesta al riesgo.....	29
2.5 Métodos para la evaluación del Control Interno. ....	29
2.5.1 Narrativa.....	29
2.5.2 Diagrama de Flujo .....	30
2.5.3 Cuestionarios de Control Interno .....	30
2.6 Informe de la Evaluación del Control Interno .....	30
2.7 Proceso de Control Interno dentro de la Auditoría de Gestión .....	31
CAPÍTULO 3 .....	32
Evaluación del control interno de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda. ....	32
3.1 Introducción.....	32
3.2 Objetivo .....	32
3.3 Evaluación del Control Interno basado en riesgos COSO ERM .....	32
3.3.1 Ambiente Interno .....	33
3.3.2 Establecimiento de Objetivos.....	34
3.3.3 Identificación de Eventos .....	35
3.3.4 Evaluación de Riesgos .....	36
3.3.5 Respuesta a los Riesgos .....	36
3.3.6 Actividades de Control .....	37
3.3.7 Información y Comunicación.....	38
3.3.8 Supervisión .....	39
3.4 Resumen de la evaluación del control interno basado en riesgo.....	40
3.5 Informe de la evaluación del control interno basado en riesgo.....	41



CAPÍTULO 4 .....	58
Propuesta de la gestión de riesgos en los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda. ....	58
4.1 Formulación de la matriz de riesgos .....	58
4.2 Elaboración de la propuesta de gestión de riesgos en los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda. ....	77
4.2.1 Propuesta de mejoramiento en el proceso de crédito y cartera .....	77
CAPÍTULO 5 .....	83
Conclusiones y Recomendaciones.....	83
5.1 Conclusiones.....	83
5.2 Recomendaciones .....	83
Bibliografía.....	85
Anexos.....	87





## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Proceso de Crédito .....	11
Cuadro 2 Proceso de Cartera.....	12
Cuadro 3 Matriz FODA .....	13
Cuadro 4 Escala de Probabilidad .....	23
Cuadro 5 Escala de Impacto .....	23
Cuadro 6 Valorización de Riesgos por Categoría .....	24
Cuadro 7 Calificación de Riesgos.....	25
Cuadro 8 Calificación de Riesgos.....	26
Cuadro 9 Apetito al Riesgo.....	28
Cuadro 10 Valoración de Cuestionario de Control Interno.....	33
Cuadro 11 Componente 1: Ambiente Interno .....	33
Cuadro 12 Componente 2: Establecimiento de Objetivos.....	34
Cuadro 13 Componente 3: Identificación de Eventos .....	35
Cuadro 14 Componente 4: Evaluación de Riesgos .....	36
Cuadro 15 Componente 5: Respuesta a los Riesgos .....	36
Cuadro 16 Componente 6: Actividades de Control.....	37
Cuadro 17 Componente 7: Información y Comunicación.....	38
Cuadro 18 Componente 8: Supervisión.....	39
Cuadro 19 Resumen de la evaluación del control interno.....	40
Cuadro 20 Identificación de Riesgos .....	59
Cuadro 21 Calificación de Riesgos.....	64
Cuadro 22 Respuesta al Riesgo.....	68
Cuadro 23 Matriz de Riesgos .....	72



## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Organigrama Cooperativa La Merced Cía. Ltda. ...	7
Ilustración 2 Valores Corporativos .....	8
Ilustración 3 Productos .....	8
Ilustración 4 Servicios de intermediación financiera .....	9



## INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Extracto de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria. ....	87
Anexo 2 Consejos de Seguridad .....	89
Anexo 3 Segmentación de Cooperativas de Ahorro y Crédito	90
Anexo 4 COSO ERM COMPONENTES .....	91
Anexo 5 Contenido del Informe de la Evaluación del Control Interno.....	92
Anexo 6 Proceso de una Auditoría de Gestión .....	93
Anexo 7 Comunicación para la ejecución de la evaluación del Sistema de Control Interno en el Departamento de Crédito....	95
Anexo 8 Cuestionario de Evaluación de Control Interno.....	99
Anexo 9 Respuestas del Cuestionario de Evaluación de Control Interno.....	109
Anexo 10 Calificación 8 Componentes de Control Interno....	121
Anexo 11 Descripción de procesos de crédito y cartera .....	129
Anexo 12 Rangos para Calificación de Créditos.....	139
Anexo 13 Proceso de Recuperación de Cartera.....	140
Anexo 14 Tasa de Interés Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.....	142
Anexo 15 Indicadores de Cooperativa La Merced Cía. Ltda.	143
Anexo 16 Programa de Trabajo.....	144
Anexo 17 Papeles de Trabajo Narrativas .....	166
Anexo 18 Papeles de Trabajo Flujogramas .....	177



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el  
Repositorio Institucional

---

Yo, René Ricardo Cárdenas Ortiz en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "ANÁLISIS DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y CARTERA, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CÍA. LTDA., Y PROPUESTA DE SU GESTIÓN MEDIANTE COSO ERM", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 24 de Enero del 2018

René Ricardo Cárdenas Ortiz

C.I: 030240590-7



Universidad de Cuenca  
Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Yo, René Ricardo Cárdenas Ortiz autor del trabajo de titulación "ANÁLISIS DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y CARTERA, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CIA. LTDA., Y PROPUESTA DE SU GESTIÓN MEDIANTE COSO ERM", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor

Cuenca, 24 de Enero del 2018

René Ricardo Cárdenas Ortiz

C.I: 030240590-7



Cláusula de licencia y autorización para publicación en el  
Repositorio Institucional

---

Yo, Oscar Patricio Pizarro Morocho en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "ANÁLISIS DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y CARTERA, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CÍA. LTDA., Y PROPUESTA DE SU GESTIÓN MEDIANTE COSO ERM", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 24 de Enero del 2018

Oscar Patricio Pizarro Morocho

C.I: 010472070-1



Universidad de Cuenca  
Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Yo, Oscar Patricio Pizarro Morocho autor del trabajo de titulación "ANÁLISIS DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y CARTERA, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CÍA. LTDA., Y PROPUESTA DE SU GESTIÓN MEDIANTE COSO ERM", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor

Cuenca, 24 de Enero del 2018

Oscar Patricio Pizarro Morocho

C.I.: 010472070-1



## AGRADECIMIENTO

Agradecido con Dios por el camino que he tenido que recorrer para ser un profesional, siempre confiando en el trabajo diario que realizaba en mis estudios. Agradecer a mi Tía C.P.A. Mery Cárdenas siempre me ha apoyado desde el primer día que elegía esta carrera la cual significa mucho para mí.

Agradecer a las Instituciones Educativas que me brindaron los estudios empezando por la Escuela Otto Arosemena G., seguido del Colegio Antonio Ávila Maldonado y culminando con la Universidad Estatal de Cuenca, nunca olvidare las enseñanzas que impartieron en mí.

Agradecer al Dr. José León quien con sus gestiones en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., nos abrió las puertas para realizar este Proyecto Integrador.

Finalmente agradecer a nuestra tutora Ing. Lucia Cabrera que con su apoyo logramos conseguir este logro.

*René Ricardo*

Agradezco a Dios por brindarme la oportunidad de culminar una meta más en este camino que es la vida. Agradezco a mi familia por todo el apoyo, su paciencia en toda esta larga travesía que es la universidad, en especial a mi hermana que fue, es y será siempre mi motivación.

Un agradecimiento especial al Dr. José León que nos brindó su ayuda para realizar este Proyecto Integrador en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

Agradezco también a nuestra tutora Ing. Lucia Cabrera que supo guiarnos en este último paso en la carrera universitaria.

*Oscar Patricio*



## DEDICATORIA

Dedicar este Proyecto Integrador a mis Padres (*René Cárdenas y Susana Ortiz*), ellos son los artífices de que a esta altura de mi vida cumpla con uno de mis objetivos propuestos, ser un profesional; sin duda siempre voy a estarles muy agradecido ya que inculcaron en mí el estudio.

Así como a mis hermanas (*Tatiana y Viviana*) que sepan que los objetivos que uno se propone en esta vida se cumplen con trabajo y dedicación, siempre tengan en cuenta que pueden contar conmigo.

*René Ricardo*

Este logro se lo dedico a mi familia pieza fundamental en cada meta cumplida, a mis padres por el esfuerzo que hicieron para el cumplimiento de esta meta y en especial a mis hermanas que nunca me dejaron dar por vencido guiándome siempre con cariño y enseñando que cada esfuerzo tiene su recompensa.

A todos los amigos que nos deja la vida universitaria que se convirtieron en nuestra segunda familia, al igual que cada una de las personas que aportaron en mi vida para el cumplimiento de este objetivo.

*Oscar Patricio*

## INTRODUCCIÓN

Es importante para una entidad financiera que usa recursos tanto públicos como privados poseer una correcta administración de riesgos lo que permitirá mantenerse estable en un mercado muy amplio y dinámico, debido a que los diversos riesgos que se presentan cotidianamente significa una amenaza, así como una oportunidad para presentar un crecimiento cuando es posible manejar y tener un control sobre un riesgo. La mayoría de las entidades han dado importancia a la administración del riesgo, pero no todas saben cómo convertirlas en hechos, actuando siempre en un ámbito rodeado de riesgos, mas no han adquirido un conocimiento para poder mitigarlos.

Una correcta gestión de riesgos implica que la entidad logre conseguir los objetivos y estrategias propuestas por las autoridades, debido a eso COSO ERM presenta una propuesta actual donde permite que todos los niveles de la organización se impliquen en la mitigación del riesgo, permitiendo así que los procesos, objetivos, estrategias, personas, tecnología entre otros, se asocien para una ocasional identificación, evaluación y administración de los riesgos, creando competitividad dentro del mercado en el cual se desarrollan las actividades.

Por lo expuesto el objetivo primordial de este proyecto integrador es la de crear una propuesta de gestión para los procesos de crédito y cartera, para que exista un control en cuanto a políticas internas, capacitación al personal y una innovación de productos financieros, que permitirá a la entidad conocer el riesgo tolerable que está dispuesta a soportar y mitigar a través de diversos mecanismos de control que proporcionen una seguridad a cada función, actividad y proceso que se desarrollan de acuerdo a lo planificado.



## JUSTIFICACIÓN

Entidades como las cooperativas actúan en un mercado económico amplio, por lo que están expuestas a diferentes tipos de riesgo, por ende, se deben gestionar los mismo de manera eficiente, con un buen sistema de control que sirva como una administración preventiva de diversos eventos y demás factores que ayuden a reducir las pérdidas y mejoramiento de los procesos internos.

Para eso se deben tener en cuenta diversos mecanismos, actualizar procesos y contar con personal calificado con la finalidad de mitigar el riesgo observando los parámetros establecidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y demás leyes vigentes aplicables.

El Proyecto Integrador se aplicará a los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda. Un análisis de los riesgos en estos procesos serviría a la institución para mejorar la gestión del control interno en estas áreas que son críticas para la institución, con lo que se brindaría oportunidades de crecimiento a la institución y un correcto desenvolvimiento en el sector financiero con el fin de contar con un buen manejo de recursos privados.

Un análisis de la situación de la entidad, será esencial para encontrar actividades ineficientes y falencias para luego proponer mejoras en su control interno que servirán para mejorar su desempeño.



## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De un análisis previo que se realizó a la situación de la institución, se determinó lo siguiente:

- Falta de sostenibilidad financiera de la institución por deficiencias en el recaudo de la cartera;
- Deficiencia para mantener en niveles relativamente bajos el riesgo crediticio, lo que no permite obtener una buena rentabilidad.

Estas situaciones tienen como una de sus causas primordiales la falta de una gestión adecuada de riesgos.

## OBJETIVOS

### Objetivo General

Propuesta de Gestión de Riesgos para los Procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., basado en COSO ERM.

### Objetivos Específicos

- 1) Determinar la normativa vigente aplicable al sector Cooperativista del país y conocimiento de la institución objeto de estudio.
- 2) Definición y desarrollo del marco teórico aplicable al control interno y la gestión de riesgos, en una organización, destacando los procesos de Crédito y Cartera.
- 3) Realizar un diagnóstico de la situación del control interno de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., mediante COSO ERM, para determinar los riesgos involucrados.



- 4) Formulación de la propuesta de gestión de riesgos, en base a los resultados obtenidos del análisis de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

## **MARCO TEORICO**

Detallamos una base teórica para el desarrollo del presente Proyecto Integrador.

### **Constitución de la República del Ecuador.**

La nueva constitución del 2008, promueve una economía popular y solidaria donde en el Artículo 283 determina en uno de sus párrafos que la economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Así como en el Artículo 311 se menciona como se encuentra establecido el sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro.

### **Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.**

A través de este Organismo de Control el estado mantiene una supervisión a las entidades del sector cooperativo, dado la importancia en el ámbito económico del país por la gran concentración de recursos monetarios en los últimos años con el fortalecimiento del cooperativismo.

### **COSO ERM**

En el año de 1992 el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO), planteo ocho componentes a través de un documento Control Interno el cual se relaciona e integra al proceso de administración, con el propósito de que las entidades a lograr sus objetivos.

- Ambiente Interno



- Establecimiento de Objetivos
- Identificación de Eventos
- Evaluación de Riesgos
- Respuesta a los Riesgos
- Actividades de Control
- Información y Comunicación
- Supervisión

### **Riesgo.**

Al hablar de riesgo nos referimos a la probabilidad de que la aparición de un evento no esperado ocasione perjuicio o daño a las actividades que se desarrollan cotidianamente.

### **Crédito y Cartera**

Operación que realiza una Entidad Financiera la cual otorga una cantidad de dinero durante un período de tiempo determinado, al término del cual será devuelto al deudor junto con sus respectivos intereses.

## **DISEÑO METODOLOGICO**

### **Tipo de Investigación.**

Para la realización de este Proyecto Integrador “ANÁLISIS DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y CARTERA, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CÍA. LTDA., Y PROPUESTA DE SU GESTIÓN MEDIANTE COSO ERM” se pretende hacer uso de la Investigación Descriptiva, por lo que en este punto se describirá características de mayor importancia del objeto de estudio, el cual nos va a proporcionar información relevante y así plantear una nueva investigación con el fin de desarrollar formas adecuadas de enfrentarlas.

Así como la Investigación Exploratoria, nos permite tener un contacto con el tema, ya que se intenta buscar posibles riesgos para el correcto análisis



de un evento y llegar a tener una conclusión que pueda describir al problema que se investiga.

### **Método de Investigación.**

Se procederá con el método inductivo, ya que a través de la recolección de datos se busca describir los diferentes hechos que se presentan dentro de la Entidad.

### **Técnicas.**

**Observación:** procedimiento que nos permite la recolección de datos a través de utilizar los sentidos para observar el desarrollo de actividades a diario.

**Entrevista:** técnica en la cual se obtiene información a través de un dialogo formal y planificado, el cual permite conocer situaciones a través de un proceso de comunicación entre varias personas.

**Cuestionarios:** documento en el cual se permite la recolección de información y opiniones de personas que los responden.

**Flujogramas:** técnica de diagramación de algoritmos. Debido a su fácil comprensión se convierte en una de las técnicas más utilizadas al momento de representar una operación.

**Narrativa:** método por el cual se estudia a través de un relato la experiencia trasladada por una persona que conoce los acontecimientos y sucesos tratados

# CAPÍTULO 1

## El Sistema Cooperativista en el Ecuador y la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

### 1.1 Antecedentes Históricos

#### 1.1.1 Origen del Cooperativismo en el Ecuador

El sistema Cooperativista ha existido aproximadamente un siglo, sus inicios se vieron a partir de la segunda mitad del siglo XVIII con la instauración del capitalismo, extendiéndose desde Inglaterra hacia Europa Occidental y posteriormente a nivel mundial. Transcurrido la primera mitad del siglo XIX con el establecimiento del Capitalismo Industrial tiene como emblema la explotación de la clase obrera. (Grijalva, 2013, págs. 19 - 39)

El año de 1843 marcó el inicio del Cooperativismo tras fallidos intentos por instaurar dicha Institución. En 1844 luego de varias discusiones se da la apertura de un “*almacén cooperativo de consumo*” en la ciudad de Manchester. Para el año de 1995, la Alianza Cooperativa Internacional, busco reformar los principios cooperativos. El objetivo fue delimitar las características de las cooperativas, para evitar la aparición de negocios que pueden llamarse cooperativas pero que en su naturaleza, estructura y funcionamiento no los son (Grijalva, 2013, pág. 22)

El Cooperativismo en el Ecuador se remonta a las prácticas sociales relacionado con un comportamiento organizado para la consecución de un objetivo común. En el siglo XX durante las tres primeras décadas la sociedad ecuatoriana conoció por primera vez el cooperativismo a través de los dirigentes laborales, intelectuales, políticos y líderes gremiales de diversos sectores sociales. (Grijalva, 2013, págs. 24 - 26)

#### 1.1.2 Auge Cooperativo en Ecuador

El cooperativismo en el Ecuador surgió como respuesta a una potencial crisis agraria, dado que se instauró un proyecto de cambio socioeconómico





a nivel nacional. Durante los años 1964 – 1974 se consolida el sistema cooperativo ecuatoriano representando bases sólidas sobre las cual se llegaría a desarrollar el cooperativismo. La organización cooperativista es relevante ya que procura fines sociales, funcionando tanto en ámbito demócrata como capitalista, es así que para los años setenta el cooperativismo se expandía de forma amplia por todo el mundo lo que influyó su desarrollo en el Ecuador. (Grijalva, 2013, págs. 60 - 80)

#### 1.1.3 Crisis Financiera, Dolarización y el Sistema Financiero Cooperativo.

Durante 1999 en Ecuador sobreviene un proceso de crisis economía y financiera, afectando principalmente al sector bancario nacional dando lugar a una quiebra de 20 Instituciones Bancarias que operaban en el país. Varios fueron los motivos a tener en consideración:

- Guerra de Cenepa.
- Fenómeno del Niño en 1997
- Caída del precio del barril de petróleo.

En cuanto al sector cooperativo durante esta crisis se mantuvo al margen debido a las sólidas políticas de autocontrol, lo que atrajo al público a invertir en el sistema cooperativista dando lugar a un crecimiento en estos años críticos. A esa época surgió un sostenido crecimiento cooperativo superior a años anteriores con alrededor de 5 422 Cooperativas, con un crecimiento del 82,4 % presentando una concentración en la Región Sierra de 60,8 %, Región Costa de un 32,4 %, Amazonia de 6,4 %, Región Insular de 0,4 %. (Grijalva, 2013, págs. 89 - 107)

#### 1.1.4 El cooperativismo en la última década

A inicios de 2007, se da varios cambios en lo político, social y económico; dando inicio a la llamada “Revolución Ciudadana”. Se instaura un nuevo marco constitucional, donde se busca el predominio del ser humano en la economía de un país. Se crea una Nueva Constitución aprobada en el



2008, donde uno de sus objetivos es el de asumir una economía popular y solidaria. (Grijalva, 2013, págs. 109 - 111)

## 1.2 Constitución de la República del Ecuador.

La Constitución de la República del Ecuador del 2008, en su página 93 menciona en su Título VI Régimen de Desarrollo el *Capítulo IV Soberanía Economía* el siguiente artículo referente a Instituciones Cooperativistas en el País:

**Art. 283.** (.....) *El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.* (CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008, pág. 93)

Donde queda expresada claramente que la Economía Popular y Solidaria podrá concebir diversas formas de organización que serán reguladas por leyes establecidas por el país.

Por otra parte, en el mismo capítulo, en el Artículo 311 se tiene lo siguiente:

**Art. 311.-** *El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.* (CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008, 2008, pág. 99)



### **1.3 Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS)**

La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) actualmente supervisa alrededor de 8 874 organizaciones cooperativistas, dada la enorme concentración de activos durante esta última década. El crecimiento del sector cooperativista de ahorro y crédito, en los últimos años es constante llegando a promediar un crecimiento del 5% con el paso de los años; por lo que es relevante observar aspectos importantes en cuanto a este sector económico establecido en la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria que se menciona en el Anexo N° 1:

De acuerdo a la LOEPS, cuyo extracto se presenta en el Anexo N° 1, en su Título 2 De La Economía Popular y Solidaria Capítulo 1, Artículo 8, pone de manifiesto cómo se organiza el sector cooperativo en el país de acuerdo a la Ley la Economía Popular y Solidaria dando lugar al Sector Cooperativista.

Aludiendo al Capítulo 1 en la sección 3 De las Organizaciones del Sector Cooperativo nos podemos referir a varios artículos de importancia como el Artículo 21 que nos manifiesta la definición del Sector Cooperativo que actúa dentro de nuestro país. En el Artículo 22 indica cual es la finalidad con la que actúa una Cooperativa dentro de la economía, presentando una sola actividad pudiendo incluir dentro actividades complementarias relacionadas con su objeto social. En el Artículo 23 hace referencia a que grupo pertenecerá según la actividad que desarrolle ya sea producción, vivienda, ahorro y crédito, etc.

En el Artículo 29 se menciona quienes podrán ser socios de una cooperativa observando ciertos requisitos. En cuanto al Artículo 35 nos habla acerca de cómo serán elegidos los representantes de una cooperativa, donde los socios mediante votación personal, directa y secreta eligen a un Consejo de Administración. En el Artículo 49 de esta ley nos



indica acerca del Capital Social donde nos muestra que la aportación del socio será variable e ilimitada.

En cuanto al Título III Del Sector Financiero Popular y Solidario en el Capítulo 1 se hace referencia al Artículo 78 el cual nos habla acerca de la integración de este sector donde el principal sector con mayor desarrollo en el país es el de las cooperativas de ahorro y crédito.

Y por último nos referimos al Artículo 106 que nos habla de la Transformación por parte de las cajas y bancos comunales, cajas de ahorro, etc., que se tiene que dar para llegar a ser una Cooperativa de ahorro y crédito cuando se note un crecimiento de activos, socios, cobertura geográfica, volumen de operaciones el cual amerita que la Superintendencia disponga dicha evolución.

#### **1.4 La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

##### **1.4.1 Reseña Histórica**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Ltda., Matriz Cuenca (Mariscal La Mar 10-82 y General Torres), fue originada por un grupo de artesanos de la parroquia El Vecino, de la ciudad de Cuenca el 23 de septiembre de 1964 según Acuerdo Ministerial N° 2452 para su posterior inscripción en el Registro Oficial de Cooperativas el 28 de septiembre de 1964 con numeración 12. (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

Su motivación fue consolidar una alternativa de financiamiento para posibilitar sus labores artesanales y materializar sus iniciativas, mediante la cooperación o ayuda mutua, a través del ahorro y crédito. La Cooperativa de Ahorro y Crédito busca promover el desarrollo socio económico de sus asociados, y la sociedad en general, a través de la prestación de servicios financieros en ahorros, créditos e inversiones, con las mejores tasas del mercado. Actualmente, cuentan con diecisiete agencias ubicadas en las



provincias de Azuay, Cañar, Loja y Morona Santiago. (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

#### 1.4.2 Misión

Contribuir con el bienestar social y económico de sus asociados y de la comunidad en general. (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

#### 1.4.3 Visión

Ser la cooperativa amiga que trabaja con identidad cooperativista para satisfacer las necesidades de sus asociados. (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

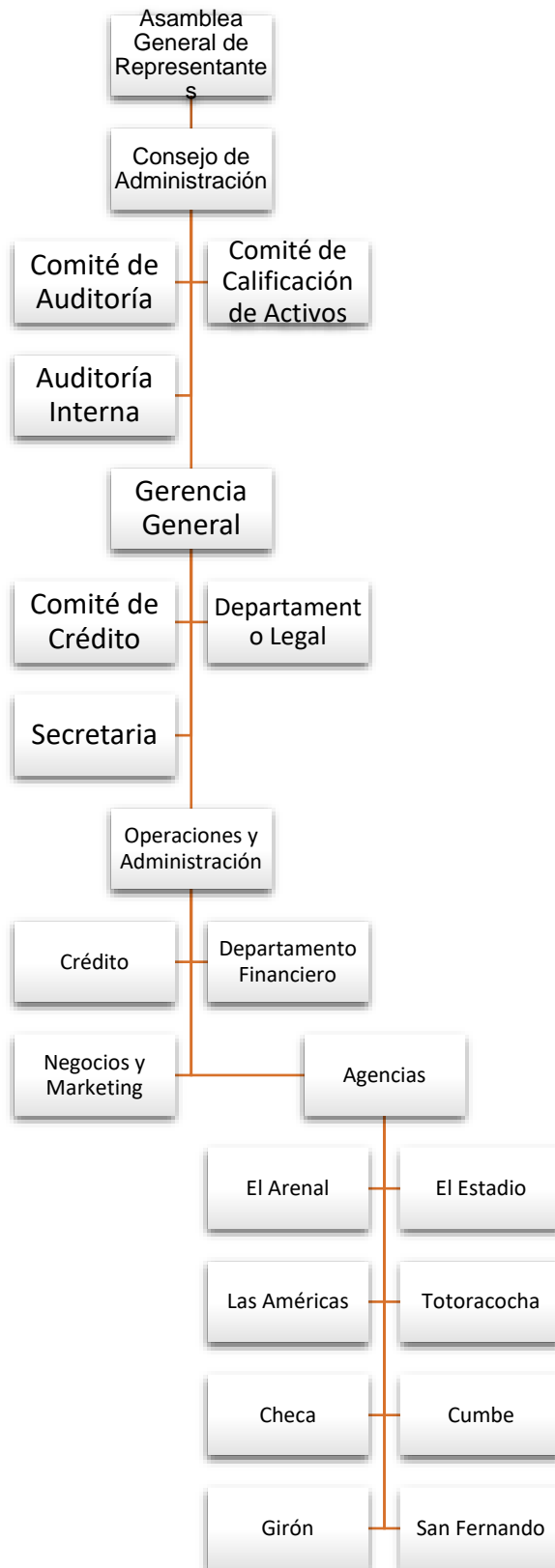
#### 1.4.4 Objetivos

Contribuir con el bienestar social y económico de sus asociados y de la comunidad en general. (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

#### 1.4.5 Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.



**Ilustración 1 Organigrama Cooperativa La Merced Cía. Ltda.**



Fuente y Elaboración: Matriz Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.



#### 1.4.6 Valores Corporativos.

##### **Ilustración 2 Valores Corporativos**

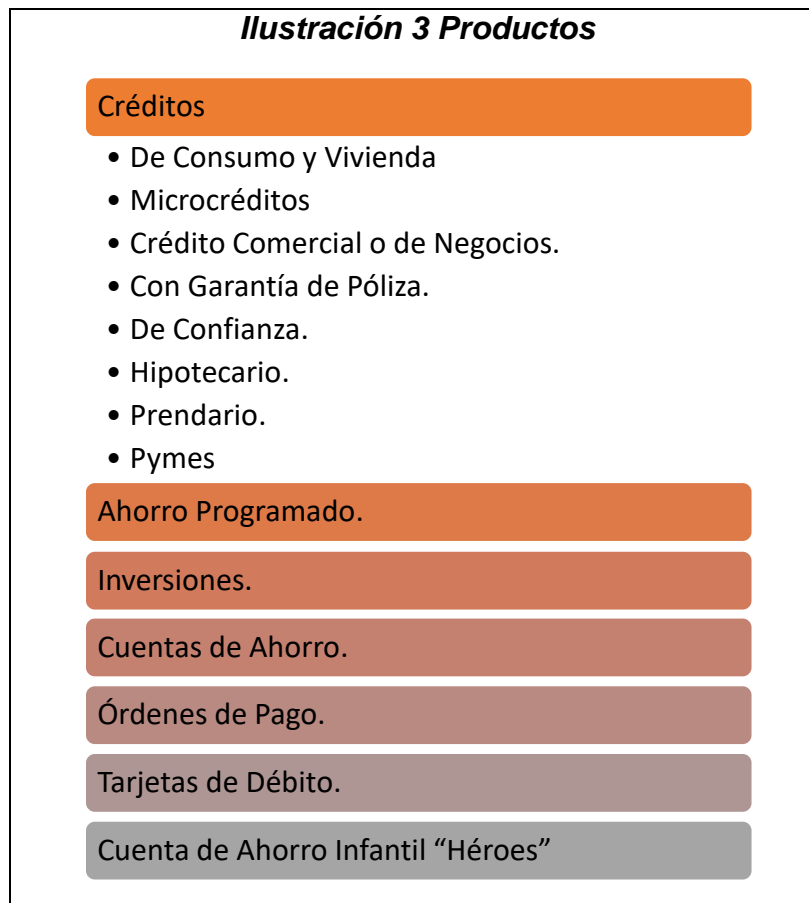


**Fuente:** (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

**Elaborado por:** René Cárdenas O / Oscar Pizarro

#### 1.4.7 Productos.

##### **Ilustración 3 Productos**



**Fuente:** (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

**Elaborado por:** René Cárdenas O / Oscar Pizarro



#### 1.4.8 Servicios.

La Cooperativa presta los siguientes servicios de intermediación financiera como el cobro por servicios que brindan Instituciones tanto Públicas como Privadas.

<b>Ilustración 4 Servicios de intermediación financiera</b>
<b>Servicios Básicos</b>
• Agua, Luz, Telefonía, Internet.
<b>Servicios Públicos</b>
• ANT, SRI, MIES, IESS, CAE, IECE, CFN
<b>Servicios Privados</b>
• Pago a tarjetas de crédito: Visa, MasterCard
<b>Telefonía Celular.</b>
• Claro, Movistar, CNT
<b>Cajeros Automáticos.</b>
<b>Envío / Recepción de Remesas.</b>
<b>Pago Nomina, Pensiones, Matriculas.</b>
<b>Servicio Exequial.</b>
<b>Transferencias Interbancarias.</b>
<b>Call Center / Coop. Online.</b>
<b>Asistencia Médica.</b>

**Fuente:** (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

**Elaborado por:** René Cárdenas O / Oscar Pizarro

#### 1.4.9 Consejos de Seguridad.

La Cooperativa al brindar varios servicios y productos comunica a todos sus socios acerca de las prácticas de seguridad con el fin de que se utilicen de manera correcta los mecanismos tanto físicos como digitales. En el Anexo N° 2 se presentan las instrucciones dadas por la institución. (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)





#### 1.4.10 Procesos Crédito y Cartera.

El otorgamiento de un crédito por parte de la Cooperativa va dirigido mayoritariamente a consumo y microcrédito, donde los clientes obtengan un beneficio al hacer uso de una financiación, estableciendo montos de pago basado en capacidad de endeudamiento, utilización del crédito y garantías requeridas. Se observa los siguientes aspectos para el otorgamiento de crédito a un cliente:

- Nivel de riesgo crediticio tolerable.
- Adoptar un sistema de valoración de crédito.
- Detección de riesgos altos para un respectivo análisis.
- Análisis de créditos otorgados a socios y clientes.
- Capacitación constante al personal del Departamento de Crédito.

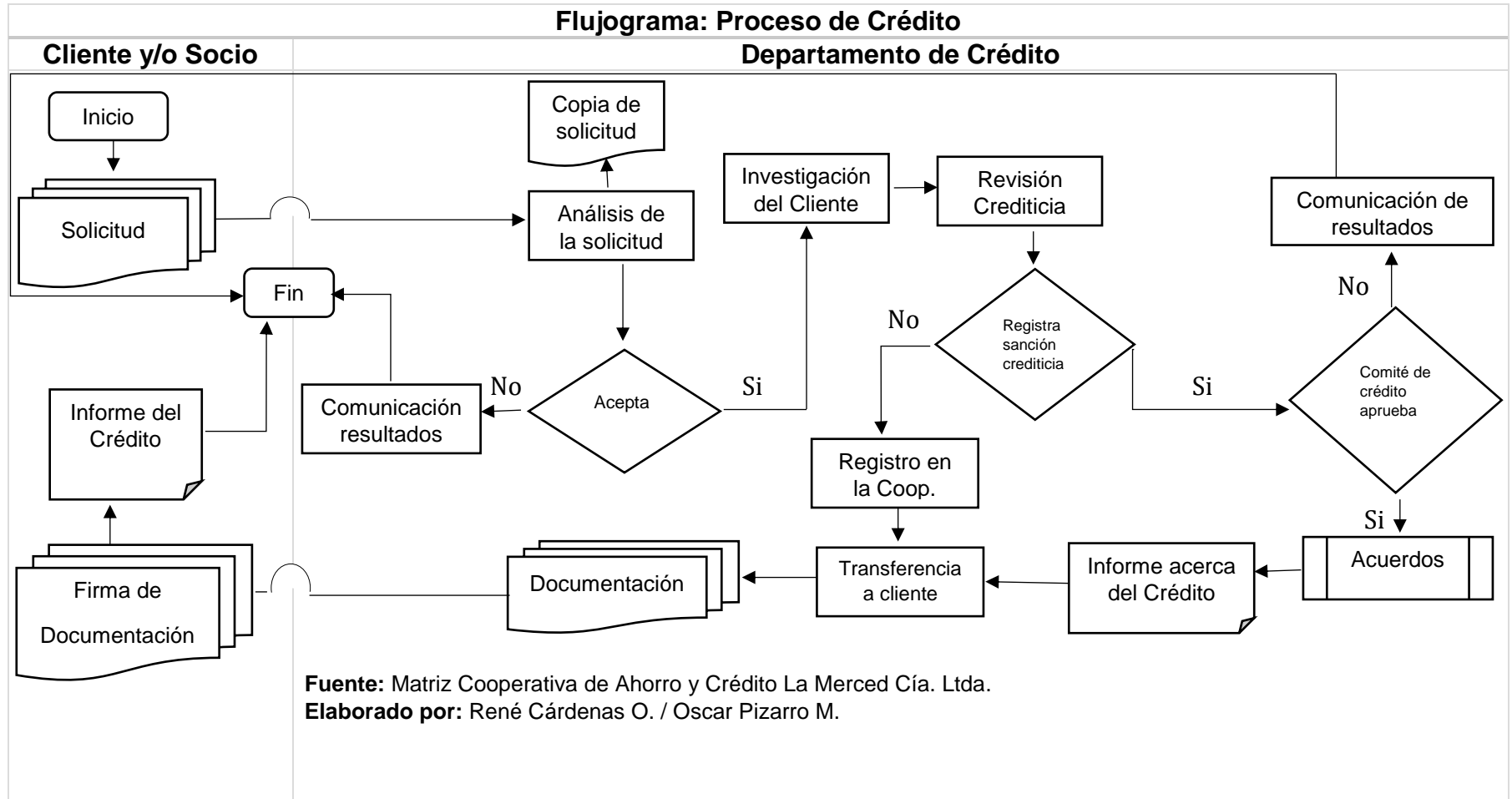
En cuanto al proceso de cartera la cooperativa se ha enfatizado en seguir los lineamientos crediticios establecidos por ella misma con la finalidad de que el crédito otorgado sea recuperado de manera oportuna y en los tiempos establecidos en un contrato. La cooperativa para lograr un buen sistema en el proceso de cartera observa lo siguiente:

- Supervisión de todo proceso de recuperación de cartera en la Institución.
- Tener estrategias y controles para recuperación de cartera.
- Controles de socios que adquieren un crédito y montos adeudados.

A continuación, se detalla cómo se realiza el otorgamiento de un crédito y su respectiva recuperación por parte de la Cooperativa.

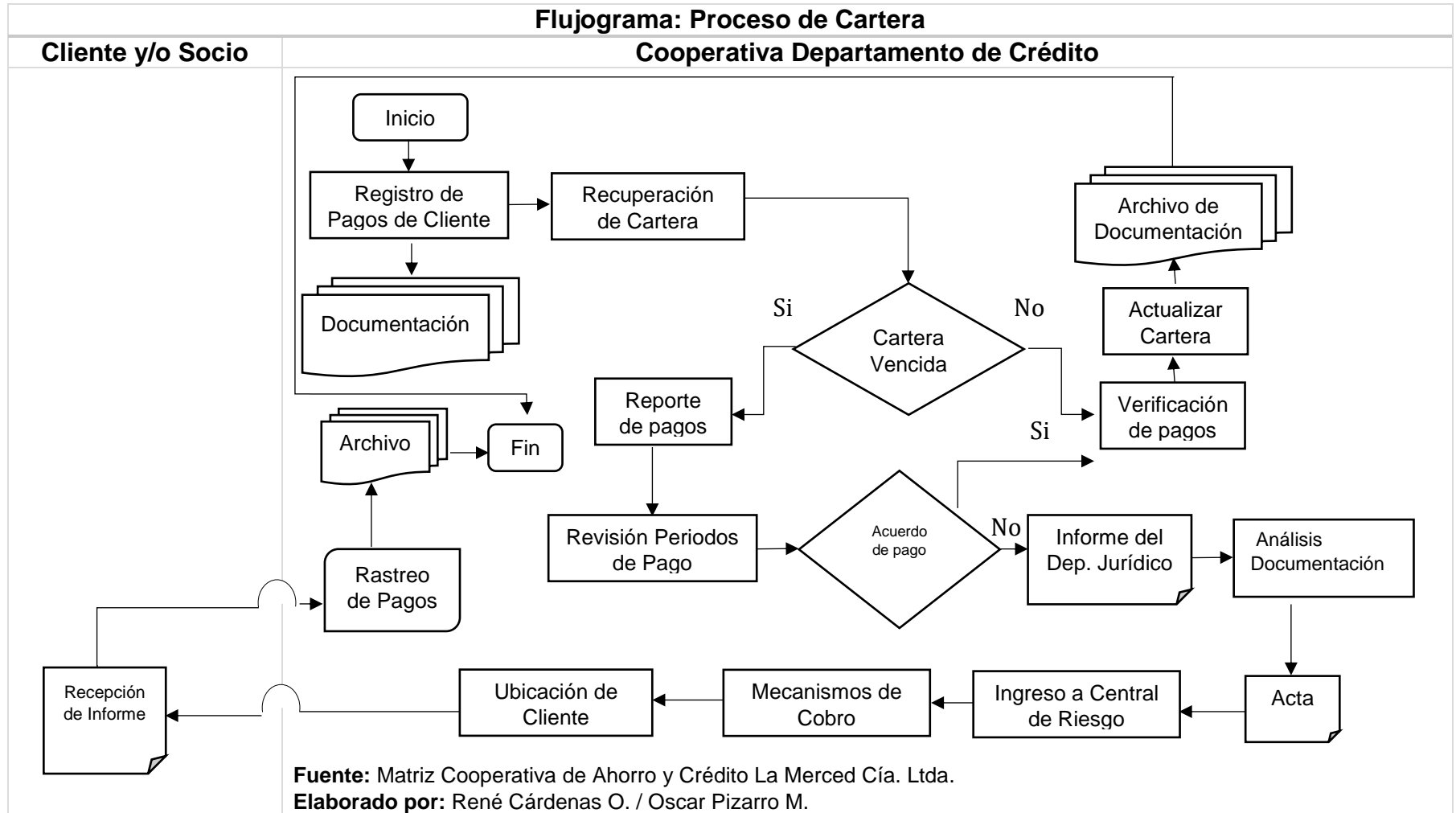


**Cuadro 1 Proceso de Crédito**





**Cuadro 2 Proceso de Cartera**





1.4.11 Matriz FODA – Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

La Cooperativa cuenta con la siguiente Matriz FODA.(Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

**Cuadro 3 Matriz FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>
Confianza por parte de los Clientes. Solvencia Cooperativa. Operaciones Transparentes. Índices de Morosidad bajos. Ambiente Laboral adecuado. Créditos accesibles al Público en general. Diversidad de servicios y productos. Capacitación a los empleados. Cobertura a nivel provincial. Experiencia Financiera. Entidad regulada por la SEPS.	Cooperativas en la ciudad de Cuenca. Índices de delincuencia altos. Bancos Privados con varias agencias en la ciudad. Economía actualmente Inestable. Desconfianza de las personas debido al Feriado Bancario.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>DEBILIDADES.</b>
Desarrollo Microempresarial. Convenio Empresarial. Transacciones On-Line. Clientes descontentos por la Banca Privada. Crecimiento de Cooperativas en la última década. Darse a conocer tanto nacional como internacionalmente.	No disponer de cajeros automáticos de la Entidad. Tener unos socios inactivos en la Institución.

**Fuente:** (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro M



## CAPÍTULO 2

### MARCO TEÓRICO

#### El Control Interno y la Gestión de Riesgos

##### 2.1 Conceptos Generales

###### 2.1.1 Cooperativa

Para (LEY ORGANICA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA, 2012), es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han reunido en forma libre y voluntaria para la satisfacción de necesidades tanto económicas, sociales y culturales, cuyo objetivo es la de realizar actividades de intermediación financiera y tener una responsabilidad social con los socios, clientes y terceras personas, establecido en diferentes segmentos en base a sus activos como se presenta en el Anexo N° 3

###### 2.1.2 Crédito

Para Seade el Crédito es una operación financiera que otorga una entidad a terceras personas las cuales se comprometen al pago del capital más los intereses por el uso de una cantidad. (Alvear, 2008, pág. 76)

###### 2.1.2.1 Riesgo de Crédito

Se menciona por parte de Jorge Seade que el riesgo de crédito es cuando el prestatario no puede devolver un crédito, así como no cubrir los intereses que se estipulen dentro de un contrato. (Alvear, 2008)

El riesgo crediticio adopta varios métodos para su correcta medición, por lo que uno de los más conocidos es el denominado 5 C del Crédito que abarca los siguientes aspectos:

- Carácter
- Capacidad



- Capital
- Garantía (Collateral)
- Condiciones

### 2.1.3 Cartera

Para Jorge Seade Son deudas que una persona tiene ante una entidad financiera (Alvear, 2008)

#### 2.1.3.1 Riesgos de Cartera

Es la adquisición de un conjunto de activos financieros emitidos por diversas entidades financieras. (Diego Maldonado. Mariela Pazmiño, 2008, pág. 6)

Para evitar que en una cartera de crédito existan incumplimientos dentro de un portafolio generando un impacto primero en el nivel de pérdidas y segundo en el capital de la Institución Financiera. Es necesario tener modelos que sean capaces de alcanzar un dinamismo en el portafolio de crédito y cuantificar el nivel de riesgo, logrando una medición de las pérdidas que puede llegar a presentar un portafolio en un tiempo determinado. (Diego Maldonado. Mariela Pazmiño, 2008, pág. 6)

## 2.2 El Control Interno

### 2.2.1 Definición

De acuerdo a (Gaitán, 2015) el Control Interno es un conjunto de métodos y procedimientos implementados por la organización, que aseguren las actividades realizadas por la entidad sean desarrolladas de manera eficaz. (Gaitán, 2015)

### 2.2.2 Objetivos del Control Interno

- Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.



- Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad. (Alvin A. Arens. Randal J. Elder. Mark S. Beasley, 2007)

### 2.2.3 Responsabilidades del Control Interno

La administración en todo momento es responsable del establecimiento de un buen control interno en una entidad, observando los siguientes aspectos:

- Seguridad Razonable
- Limitaciones Inherentes
- Diseño de un Control Interno
- Eficacia operativa de los controles (Alvin A. Arens. Randal J. Elder. Mark S. Beasley, 2007)

## 2.3. COSO ERM

Proceso efectuado por la dirección, administración u otro personal que desarrolla actividades en una entidad. Diseñado para la identificación de eventos que puedan afectar las actividades dentro de la organización, administrando los riesgos que se presenten con una seguridad razonable con la finalidad de la consecución de objetivos planteados por la entidad. (Gaitán, 2015)

### 2.3.1 Responsabilidad del ERM

El consejo de Administración o la Junta directiva es responsable de una correcta gestión de los riesgos dentro de la Entidad, donde se delega a un equipo la responsabilidad de realizar actividades para identificar y prevenir los riesgos que puedan afectar el desarrollo de las actividades. (Gaitán, 2015)



### 2.3.2 Fundamentos del ERM

Diversas empresas con o sin fines de lucro deben crear valor a sus directores, dueños y accionistas, así como el de enfrentarse a diversas situaciones día a día. Preparados de manera oportuna para enfrentar la incertidumbre que representa los riesgos y oportunidades generando valor en la entidad. (Gaitán, 2015)

### 2.3.3 Beneficios del ERM

Puede ayudar a la organización a una gestión correcta de riesgos para el logro de los objetivos planteados.

- Consecución de los objetivos
- Identifica riesgos entorno al giro del negocio
- Enfoque interno para hacer lo correcto en la entidad
- Aumenta la posibilidad de cambios
- Información sobre riesgos identificados y decisiones tomadas (Gaitán, 2015)

### 2.3.4 Actividades en el ERM

- Comunicación y Articulación de objetivos que posee la entidad
- Identificación de riesgos potenciales
- Evaluación de riesgos (Impacto y ocurrencia)
- Identificación del apetito del riesgo de la Entidad
- Implementación de respuesta a los riesgos
- Comunicación directa de riesgos presentados a todos los niveles de la entidad
- Control sobre la gestión de riesgos y sus resultados (Gaitán, 2015)

### 2.3.5 Componentes del ERM

Se determinó ocho componentes interrelacionados presentados en el Anexo N° 4, donde se presenta como interactúa la gerencia con cada uno de ellos.





#### *2.3.5.1 Ambiente Interno*

El ambiente interno según (Gaitán, 2015) nos indica que influye en el diseño y funcionamiento del personal, determinando estrategias y objetivos, así como la estructuración de actividades de la entidad con la identificaron, valoración y actuación sobre el riesgo.

#### *2.3.5.2 Establecimiento de Objetivos*

Para (Gaitán, 2015) este componente se enfoca en una misión y visión, el establecimiento de objetivos estratégicos y selección de estrategias tomando en cuenta que cada decisión que se tome conlleva un riesgo para la entidad.

#### *2.3.5.3 Identificación de Eventos*

Este componente para (Gaitán, 2015) indica que la entidad reconoce la existencia de la incertidumbre, donde no se conoce con exactitud cuándo, dónde y como ocurrirá un evento. La entidad debe estar preparada de la mejor manera para enfrentarlo de la mejor manera.

#### *2.3.5.4 Evaluación de Riesgos*

Según (Gaitán, 2015) permite a la entidad como eventos potenciales pueden afectar la consecución de los objetivos. La alta gerencia los evaluara bajo la perspectiva de probabilidad e impacto en base a hechos ya ocurridos con anterioridad tanto interna como externa.

#### *2.3.5.5 Respuesta a los Riesgos*

Para (Gaitán, 2015) se basa en la identificación y respuestas a los posibles riesgos, considerando el efecto de la probabilidad e impacto. Se toma en cuenta el apetito de riesgo con el que cuenta la entidad, categorizado en evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos.



#### *2.3.5.6 Actividades de Control*

De acuerdo a (Gaitán, 2015) se basa en las políticas y procedimientos que ayuden a la entidad a asegurar de manera oportuna la respuesta al riesgo, donde se busca por parte de la organización el logro de los objetivos.

#### *2.3.5.7 Información y Comunicación*

Nos indica (Gaitán, 2015) que dentro de la entidad un buen proceso de información y comunicación ayuda a la gerencia en la identificación, valoración y respuesta a los riesgos, para conseguir los objetivos planteados por parte de la administración.

#### *2.3.5.8 Supervisión*

Según (Gaitán, 2015) sirve para el monitoreo constante acerca de la administración de riesgos se muestre de manera efectiva con el paso del tiempo y que cada componente del ERM funcionen correctamente.

### **2.4 Gestión de Riesgos**

#### **2.4.1 Tipo de riesgos**

El riesgo es producido por la probabilidad de que ocurran eventos negativos, cuya ventaja radica en que una organización conozca a que riesgos se enfrentara en un futuro y asuma la capacidad para enfrentarlos. Hoy en día empresas adoptan funciones concretas cuyo manejo está en departamentos específicos donde se busca identificar diversos riesgos tanto en sus activos como pasivos en busca de un equilibrio financiero, logrando una mayor eficacia y eficiencia con el fin de tener una seguridad razonable. (Gaitán, 2015)

Los Riesgos se originan debido a amenazas externas y debilidades internas, unos cuantificables y otros que no son origen de una inadecuada estructura orgánica, competencia desleal, calidad de productos, exigencia



de empleados, nuevos impuestos, catástrofes, incremento de precio de proveedores, pérdida de imagen, entre otros. (Gaitán, 2015)

- Riesgo Crediticio: Posibilidad de sufrir pérdidas a causa del incumplimiento de obligaciones por parte del deudor. (Banco de España, 2017)
- Riesgo de Mercado: Se ocasionen pérdidas en las posiciones de la cartera de negociación, a causa de tendencias adversas de los precios de mercado. (Banco de España, 2017)
- Riesgo de Contraparte: Posibilidad de no obtener un beneficio en la operativa de la cartera de negociación, debido a incumplimiento de la contraparte. (Banco de España, 2017)
- Riesgo de Renta Variable de la cartera de inversión: Debido a la pérdida de valor de las participaciones financieras en otras sociedades. (Banco de España, 2017)
- Riesgo Operacional: Se ocasione pérdidas debido a la inadecuación de procesos, sistemas, tecnologías y humanas, o por fallas en los mismo, incluyendo los eventos externos. (Banco de España, 2017)
- Riesgo de Tipo de Interés Estructural: Sufrir pérdidas por un impacto potencial ocasionado por un cambio en la tasa de interés sobre beneficios en la entidad o sobre el valor de sus activos. (Banco de España, 2017)
- Riesgo de Tipo de Cambio Estructural: Generan pérdidas a causa de posiciones netas estructurales en moneda extranjera. (Banco de España, 2017)
- Riesgo de Liquidez: Se genera pérdidas al no poseer efectivo o activos líquidos para cubrir obligaciones de pago de manera oportuna sin que afecte la imagen de la entidad. (Banco de España, 2017)
- Riesgo de Reputación: Debido a la pérdida de confianza en la entidad por parte de clientes, socios, mercado, relacionado con sus prácticas y relaciones de negocio. (Banco de España, 2017)



- Riesgo de Negocio: Genera pérdidas debido a toma de decisiones importantes, o la ocurrencia de factores externos, llegando a perjudicar el desarrollo de las acciones del negocio afectando en el cumplimiento de objetivos. (Banco de España, 2017)

También existe la siguiente clasificación:

Los riesgos estratégicos y del negocio (Gaitán, 2015)

- Riesgo de Imagen: debido a fusiones o reestructuración.
- Riesgo Competitivo: debido a calidad, precio, servicios, productos sustitutos, competidores.
- Riesgo Regulatorio: establecido mediante impuestos, aranceles, control de precios.
- Riesgo de Operación: tiene que ver en cuanto a proveedores, maquinaria, mano de obra, producción.
- Riesgo de Liquidez: abarca las financiaciones, activos improductivos, stock.
- Riesgo de Desastres Naturales: producido por terremotos, inundaciones, incendios.
- Riesgo Interbancario: debido a la intervención del Gobierno.
- Riesgo de Intervención Estatal: debido a actos de corrupción.

Riesgos Financieros (Gaitán, 2015)

- Riesgo de Interés: se da debido a la existencia de volatilidad de las tasas de interés.
- Riesgo Cambiario: debido a la existencia de una devaluación o revaluación de la moneda.

Riesgos Generales o de Apoyo (Gaitán, 2015)

- Riesgo de Organización: originado por una estructura inapropiada, inexistencia de planificación, fallas en el sistema.
- Riesgo de Auditoría: debido a un control o detección.



- Riesgo de Información: producido por la integridad de la información, disponibilidad de información.
- Riesgo de Operaciones ilícitas: originado en lavados de activos, fraudes o delitos financieros.
- Seguridad Física y Humana: cuando se da una contratación de personal sin investigación, problemas personales.

#### 2.4.2 Identificación de Riesgos

Para (Gaitán, 2015), existe la posibilidad de ocurrencia de amenazas, que puede ocurrir en el tiempo y afecten de manera negativa a una entidad evitando que se cumpla con los objetivos y estrategias propuestas. (Gaitán, 2015)

#### 2.4.3 Análisis de Riesgos

(Gaitán, 2015), expresa que un análisis de riesgos presenta vital importancia para la consecución de los objetivos, siendo una base para establecer en qué forma el riesgo debe ser mejorado (Gaitán, 2015)

#### 2.4.4 Evaluación de riesgos

Toda organización enfrenta riesgos los cuales afectan en la competitividad tanto financiera como en la calidad de productos o servicios ofertados.

Los riesgos presentados en un negocio que determina la alta dirección contienen los siguientes aspectos:

- Competitividad, aptitudes e integridad del personal.
- Situación económica de un país.
- Dispersión geográfica de las diversas operaciones.
- Ética y presión a la dirección para lograr los objetivos.
- Cambios económicos, organizacionales, operacionales y tecnológicos.
- Técnicas y sistemas de información computarizados.



Los Riesgos que se identifican por parte de la Alta Dirección, se relacionan de manera directa con los procesos críticos en los que se encuentran involucrados diversas áreas de una Organización. (Gaitán, 2015)

#### 2.4.5 Matriz de riesgos

La finalidad de una matriz de riesgos es la de recoger los factores de riesgo más importantes, donde comúnmente trascienden ser básicos para valorar correctamente cada casilla que integra la matriz, y poder establecer criterios prácticos para evaluar dichos factores de riesgo. (Banco de España, 2017)

**Cuadro 4 Escala de Probabilidad**

<b>Nivel</b>	<b>Concepto</b>	<b>Calificación</b>
Improbable	Ocurrencia casi nula	1
Poco Probable	Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	2
Probable	Puede ocurrir en algún momento	3
Altamente Probable	Puede ocurrir en la mayoría de las circunstancias	4
Frecuente	Ocurra en la mayoría de las circunstancias	5

**Fuente:** (Banco de España, 2017)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

**Cuadro 5 Escala de Impacto**

<b>Nivel</b>	<b>Concepto</b>	<b>Calificación</b>
Insignificante	Habría circunstancias o efectos mínimos sobre la Entidad	1



Leve	Habría bajo impacto o efectos sobre la Entidad	2
Moderado	Habría medianas consecuencias o efectos sobre la Entidad	3
Alto	Habría altas consecuencias o efectos sobre la Entidad	4
Catastrófico	Habría desastrosas consecuencias o efectos sobre la Entidad	5

Fuente: (Banco de España, 2017)

Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

Para una correcta valorización del riesgo para realizar el Cuadro 26 Calificación de Riesgo, Cuadro 27 Respuesta al Riesgo y el Cuadro 28 Matriz de Riesgo que se presentan en Capítulo 4, se tomará en consideración la siguiente escala con el fin de minimizar el riesgo.

**Cuadro 6 Valorización de Riesgos por Categoría**

Calificación	Zona de Riesgo	Actividades
1% - 15%	Bajo	Asumir el riesgo
16% - 29 %	Moderado	Asumir el riesgo, Reducir el riesgo
30% - 59%	Alta	Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir
60% - 100%	Extrema	Eliminar el riesgo, reducir, evitar, compartir o transferir

Fuente: (Banco de España, 2017)

Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro



## 2.4.6 Control Interno y Riesgos

### 2.4.6.1 Riesgo de Control

Para (Gaitán, 2015) este tipo de riesgo trata acerca de la pérdida de eficacia con el transcurso del tiempo y exponer a eventos que causen perjuicio a las actividades de la entidad. (Gaitán, 2015)

### 2.4.6.2 Riesgo de Detección

Según (Gaitán, 2015) trata de la probabilidad de ocurrencia de errores detectados luego de realizado un examen a la entidad. (Gaitán, 2015)

### 2.4.6.3 Nivel de Riesgo

(Gaitán, 2015) Indica que es el aceptado por la entidad, establecido acorde a la actividad que se realiza. (Gaitán, 2015)

### 2.4.6.4 Nivel de Confianza

Trata acerca de la probabilidad de que un intervalo de confianza se encuentre dentro de un parámetro. (Alvin A. Arens. Randal J. Elder. Mark S. Beasley, 2007)

Se toma como base para el nivel de confianza y riesgo la escala de valores de las Normas Internacionales de Auditoría, NIA 265 de 2009, detallados en el siguiente cuadro:

**Cuadro 7 Calificación de Riesgos**

Nivel de Confianza		Control Interno	Riesgo de Control	Riesgo de Detección
%	Nivel	Nivel	Nivel	Nivel
95-76	Alto	Confiable	Bajo	Alto
75-51	Mediano	Aceptable	Moderado	Moderado
50-15	Bajo	No Confiable	Alto	Bajo

**Fuente:** (The International Auditing and Assurance Standards Board , 2017)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro





Posterior para la calificación de los riesgos se utilizará los valores que se establece en el Manual de Auditoría de Gestión emitido por la Contraloría General del Estado de 2001 el cual se usa para el ámbito nacional para una correcta medición del riesgo, el cual se encuentra detallado a continuación:

**Cuadro 8 Calificación de Riesgos**

Nivel de Confianza		Nivel de Riesgo	
76% - 95%	Alto	5 % - 24 %	Bajo
51% - 75%	Moderado	25% - 49 %	Moderado
15 % - 50 %	Bajo	50 % - 85%	Alto

Fuente: (Gaitán, 2015)

Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

Para la valoración del nivel de confianza de la información recopilada se utiliza la siguiente formula:

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

Donde:

NC: Nivel de Confianza

CT: Calificación Total

PT: Ponderación Total

Se considera un sistema de control interno optimo cuando al realizar la evaluación nos da como resultado un nivel de confianza Alto entre 95 y 76 % y un nivel de riesgo Bajo entre 5 y 24 %

**2.4.7 Gestión de Riesgos**

Para Jorge Seade 2008, la gestión de riesgo en el ámbito financiero, trata de la posibilidad de no poder afrontar la devolución de un crédito, por lo que las operaciones de activo representan un riesgo en el sistema financiero debido a que no se sabe con certeza acerca de un cliente, así como el



cumplimiento de sus obligaciones de pago llegando a depender en ocasiones a lo que pase en un futuro. (Alvear, 2008, pág. 90)

Gestionar el riesgo se basa en el proceso de la toma de decisiones acertadas, con el objetivo de reducir el riesgo asumido, donde la entidad financiera debe interesarse en operaciones que contenga lo siguiente: (Alvear, 2008, pág. 92)

- Créditos garantizados
- Operaciones que no afecten la liquidez
- Operaciones realizadas que obtengan una máxima rentabilidad

A continuación, se refleja criterios que la entidad debe tomar en cuenta con la finalidad de que cada operación sea realizada con una mayor objetividad: (Alvear, 2008)

- Seguridad: trata acerca del reembolso, donde depende de los siguientes aspectos:
  - Capacidad de pago del cliente
  - Garantías que presenta
  - Condiciones legales
- Liquidez: capacidad de los activos que se posee para convertirse en dinero. Teniendo un equilibrio entre lo que una entidad financiera en cuanto a plazo de recuperación y exigibilidad.
- Rentabilidad: los diversos beneficios que se obtiene a través comisiones en operaciones de activo y pago de intereses en operaciones de pasivo.

También existen diversos factores que miden el riesgo a través de características que posee una operación detalladas a continuación: (Alvear, 2008)



- **Plazo:** Afecta al riesgo de forma directa, debido a que mientras más tiempo recorre de la fecha de vencimiento va en aumento el riesgo.
- **Monto:** se produce riesgo cuando no existe la suficiente solvencia por parte de un cliente.
- **Finalidad:** destino que el cliente da el recurso solicitado a una entidad financiera.
- **Modalidad:** representa el modo en que el cliente solicita un monto

#### 2.4.8 Riesgo Residual y Riesgo Inherente

En cuanto al Riesgo Inherente (Gaitán, 2015), trata sobre el riesgo intrínseco de cada una de las actividades que se realiza, sin tomar en cuenta los controles que se lleguen a realizar, surge de la exposición que se tenga a la actividad que se dedica una Institución.

Por otra parte, el Riesgo Residual (Gaitán, 2015), es el que persiste, luego de la implementación de controles. Donde el nivel de riesgo que se encuentra dentro de una entidad no podrá ser erradicada en su totalidad, por lo que la administración debe realizar respuestas acordes a los riesgos que se presenten.

#### 2.4.9 Apetito al Riesgo y Tolerancia al Riesgo

El apetito al riesgo trata de lo que una entidad está dispuesta a aceptar, y la tolerancia es el nivel de riesgo que se está dispuesto a admitir frente a etapas de volatilidad del mercado. (Instituto de Auditores de España, 2018)

**Cuadro 9 Apetito al Riesgo**

Descriptor	Valor de Riesgo Aceptado
Tolerancia 0	1
Aversión	2
Cautela	3
Flexibilidad	4

**Fuente:** (Instituto de Auditores de España, 2018)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro



#### 2.4.10 Respuesta al riesgo

De acuerdo a (Gaitán, 2015) la administración de una entidad selecciona las respuestas afines, con el desarrollo de una sucesión de actividades acorde al riesgo aceptado y tolerancia al riesgo. (Gaitán, 2015)

##### 2.4.10.1 *Aceptar*

No se llegue a tomar acciones que logren afectar el impacto y probabilidad de que suceda un riesgo. (Gaitán, 2015)

##### 2.4.10.2 *Compartir o Transferir*

Realizar acciones que reduzcan el impacto o la posibilidad al transferir o compartir una parte del riesgo. (Gaitán, 2015)

##### 2.4.10.3 *Evitar*

Realizar diferentes acciones para la eliminación de actividades que creen riesgo. (Gaitán, 2015)

##### 2.4.10.4 *Reducir*

Realizar acciones que reduzcan el impacto. (Gaitán, 2015)

#### **2.5 Métodos para la evaluación del Control Interno.**

Existe tres métodos para proceder a obtener y documentar la información necesaria para su correcta evaluación: las narrativas, diagrama de flujo y cuestionarios de control interno.

##### 2.5.1 Narrativa

Según (Alvin A. Arens. Randal J. Elder. Mark S. Beasley, 2007, pág. 285), expresa acerca de este método: Una narrativa es una descripción por escrito de la estructura del control interno del cliente. Una narrativa



adecuada de un sistema de contabilidad y los procesos de control relacionados incluye cuatro características:

1. El origen de cada documento y registro en el sistema.
2. Cómo se lleva a cabo todo el procesamiento.
3. La disposición de cada documento y registro en el sistema.
4. Una indicación de los procedimientos de control pertinentes a la evaluación del riesgo de control.

### 2.5.2 Diagrama de Flujo

(Alvin A. Arens. Randal J. Elder. Mark S. Beasley, 2007), indica que el diagrama de flujo: es una representación simbólica y en diagrama de los documentos del cliente y su flujo secuencial en la empresa. Un diagrama de flujo adecuado incluye las mismas cuatro características identificadas anteriormente para las narrativas.

### 2.5.3 Cuestionarios de Control Interno

(Alvin A. Arens. Randal J. Elder. Mark S. Beasley, 2007), menciona que: en un cuestionario de control interno se hace una serie de preguntas referentes a los controles en cada área como medio para indicar al auditor los aspectos de la estructura de control interno que pueden ser inadecuados. Los cuestionarios requieren una respuesta como “sí” o “no”, en donde una respuesta con “no” indica deficiencias potenciales de control interno.

Para proceder a realizar la evaluación del Control Interno a la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced Cía. Ltda., se pretende hacer uso del Método Cuestionario de Control Interno, los cuales nos permite verificar los ocho componentes del COSO ERM.

## 2.6 Informe de la Evaluación del Control Interno

Como resultado de la evaluación del control interno, se debe emitir un informe de control interno por parte del auditor, donde se indique la eficacia



que se presenta en los controles internos de una entidad. Dicho informe de control interno debe contener lo siguiente:

- Párrafo Introdutorio.
- Párrafo sobre el Alcance.
- Párrafo de Definición.
- Párrafo con Limitaciones Inherentes.
- Párrafo de Opinión. (Alvin A. Arens. Randal J. Elder. Mark S. Beasley, 2007)

En el Anexo N° 5 se detalla por menores de un informe de evaluación del control interno.

## **2.7 Proceso de Control Interno dentro de la Auditoría de Gestión**

El control interno debe ser una guía para lograr conseguir los objetivos de una entidad a través del uso correcto de los recursos empleados, es por ello que el control interno debe ser conocido de manera amplia para proceder de manera correcta a planear cada actividad a realizar, donde el auditor debe tener un conocimiento interno que busca la evaluación del riesgo, identificando controles para verificar la confiabilidad de las actividades. (Alvin A. Arens. Randal J. Elder. Mark S. Beasley, 2007)

En el Anexo N° 6 se presenta de manera más amplia como se lleva a cabo un proceso de auditoría tomando en cuenta el control interno en estas fases:

- Planificación Preliminar
- Planificación Especifica
- Ejecución
- Informe



## CAPÍTULO 3

### **Evaluación del control interno de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

#### **3.1 Introducción**

La evaluación de Control Interno permitirá identificar posibles eventos que puedan afectar a las actividades de los procesos de crédito y cartera, buscando formular estrategias para la correcta ejecución en los procesos, un buen manejo y eficiencia en el sistema de control en el departamento de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.; una evaluación de control interno permitirá verificar a través de la calificación de sus ocho componentes el conocimiento e identificación de áreas críticas.

Se aplicará la metodología de COSO ERM para establecer el grado de cumplimiento de cada factor de manera que se pueda identificar y valorar los riesgos por cada componente. Debemos tomar en consideración que se evaluará los procesos de crédito y cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

#### **3.2 Objetivo**

Realizar un análisis de la situación del control interno de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., mediante COSO ERM, para determinar los riesgos involucrados y encontrar medidas para mitigar estos posibles riesgos.

#### **3.3 Evaluación del Control Interno basado en riesgos COSO ERM**

Se procederá a realizar la evaluación de control interno enviando una comunicación para la ejecución que se encuentra en el Anexo N° 7, y mediante un cuestionario realizado al Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., ver Anexo N° 8; para



la valoración de riesgos se aplicará una escala cualitativa donde la respuesta se valorará de la siguiente manera:

**Cuadro 10 Valoración de Cuestionario de Control Interno**

Opciones	Puntaje
Si	5
Si, Parcialmente	3
No	1

Fuente: (Gaitán, Administración de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna., 2015)

Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

Posteriormente se procederá a la calificación de cada componente del control interno en base a la contestación del cuestionario presentado en el Anexo N° 9, y un análisis de Calificación del Nivel de Riesgo y Confianza que se encuentra en el Anexo N° 10.

### 3.3.1 Ambiente Interno

**Cuadro 11 Componente 1: Ambiente Interno**

Calificación de Confianza				
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.				
Componente 1: Ambiente Interno				
Calificación del Componente	Ponderación Total	Calificación	Nivel de Confianza	Nivel de riesgo
	80	68	85 %	15 %

Fuente: Cuestionario de Control Interno (Anexo N°10)

Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

Con la evaluación a la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda. el componente de Ambiente Interno obtuvo un nivel de confianza del 85% calificado como alto y un nivel de riesgo del 15% calificado como bajo; se llegó a determinar que la Cooperativa logra que la mayoría del personal, socios, etc., tengan un conocimiento de los valores que representa la





misma, manteniendo una estructura definida, una amplia comunicación en la entidad en la búsqueda del cumplimiento de la visión que esta tiene para su organización y la necesidad de cubrir puestos con personal capacitado, así demostrando la organización y eficiencia con la que la Cooperativa se maneja, pero también existe desconocimiento de estos valores por una pequeña parte del personal.

Existe un desconocimiento del Código de Ética y Valores Corporativos por parte del segmento de empleados ya mencionados, en lo que la Cooperativa se debe enfocar porque los funcionarios se rigen bajo este código y existen sanciones contempladas a quienes incumplan con las pautas establecidos con lo que el desconocimiento puede causar algún perjuicio futuro tanto a la entidad como a sus funcionarios. El Consejo de Administración debe buscar una mayor interacción con el personal con el objetivo de que toda la entidad se involucre con la misión y visión de la Cooperativa.

### 3.3.2 Establecimiento de Objetivos

**Cuadro 12 Componente 2: Establecimiento de Objetivos**

Calificación de Confianza				
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.				
Componente 2: Establecimiento de Objetivos				
Calificación del Componente	Ponderación Total	Calificación	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
	50	36	72 %	28 %

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno (Anexo N° 10)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

En la evaluación del componente de Ambiente Interno se obtuvo un nivel de confianza moderado del 72% y un nivel de riesgo moderado del 28%. La Cooperativa cuenta con una estructura definida y con delegación de responsabilidades a la medida para lograr una correcta ejecución de cada



uno de los departamentos buscando tener a funcionarios capacitados en las diferentes áreas de trabajo, aunque tiene limitaciones en la capacitación del personal en áreas que no necesariamente son críticas o que afectan directamente el funcionamiento de la entidad.

La Cooperativa busca el cumplimiento de las funciones de su personal basándose en indicadores que miden la eficiencia de cada departamento, hace falta un modelo de medición más completo para complementar la información brindada por los indicadores con los que cuenta la entidad buscando profundizar el conocimiento de cada proceso y minimizar el riesgo que se puede presentar en el Departamento de crédito.

### 3.3.3 Identificación de Eventos

#### **Cuadro 13 Componente 3: Identificación de Eventos**

<b>Calificación de Confianza</b>				
<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.</b>				
<b>Componente 3: Identificación de Eventos</b>				
Calificación del Componente	Ponderación Total	Calificación	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
	30	26	87 %	13 %

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno (Anexo N° 10)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

Con la evaluación al componente de Identificación de eventos se obtuvo un nivel de confianza alto del 87% y un nivel de riesgo bajo del 13%; con la identificación de los riesgos la entidad busca controles para mitigar los riesgos contando con funciones debidamente asignadas lo que les permite realizar análisis y evaluaciones para detectar la afección que podrían causar dichos riesgos. En la búsqueda por minimizar las pérdidas en las que puede incurrir la Cooperativa los controles periódicos que aquí se realizan son fundamentales brindando seguridad, si bien los procedimientos tomados por la entidad son buenos falta un funcionario



encargado en el control de los procesos y que dicho funcionario sea especializado en su función.

### 3.3.4 Evaluación de Riesgos

#### **Cuadro 14 Componente 4: Evaluación de Riesgos**

<b>Calificación de Confianza</b>				
<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.</b>				
<b>Componente 4: Evaluación de Riesgos</b>				
Calificación del Componente	Ponderación Total	Calificación	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
	30	26	87 %	13 %

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno (Anexo N° 10)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

Con la evaluación del componente de Evaluación de Riesgos se obtuvo un nivel de confianza alto del 87% y un nivel de riesgo bajo del 13%, lo que da un indicio que la Cooperativa busca el tratamiento adecuado para disminuir los riesgos que se pueden presentar aplicando tanto procedimientos preventivos como operaciones para tratar los riesgos ya identificados; una limitante al momento de evaluar los riesgos es la falta de personal completamente capacitado lo que nos podría llevar a un mayor riesgo en lo que tiene que ver con error humano.

### 3.3.5 Respuesta a los Riesgos

#### **Cuadro 15 Componente 5: Respuesta a los Riesgos**

<b>Calificación de Confianza</b>				
<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.</b>				
<b>Componente 5: Respuesta a los Riesgos</b>				
Calificación del Componente	Ponderación Total	Calificación	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
	20	16	80 %	20 %

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno (Anexo N° 10)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro



Con la evaluación del componente de Respuesta a los Riesgos obtuvo un nivel de confianza alto del 80% y un nivel de riesgo bajo del 20%; la Cooperativa busca estar a la par con cambios que pueda afectar el entorno de la entidad para así poder responder a los riesgos potenciales derivados de estos, sin embargo, la falta de capacitación continua al personal y la contratación de funcionarios no especialistas puede ocasionar un riesgo de error tanto en el tratamiento de funciones en los diferentes procesos como en el control de cada unidad, por lo que se cree conveniente la designación de un funcionario encargado del control en los procesos del Departamento de crédito.

### 3.3.6 Actividades de Control

**Cuadro 16 Componente 6: Actividades de Control**

<b>Calificación de Confianza</b>				
<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.</b>				
<b>Componente 6: Actividades de Control</b>				
Calificación del Componente	Ponderación Total	Calificación	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
	100	76	76 %	24 %

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno (Anexo N° 10)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

En la evaluación del componente de Actividades de Control se obtuvo un nivel de confianza alto del 76% y un nivel de riesgo bajo del 24%. Nos indica solidez, pero a su vez cuenta con limitantes como deficiencias en los controles preventivos y de evaluaciones periódicas en los procesos de crédito y cartera que son necesarios para mitigar el riesgo, al igual que la designación de personal especializado solo en puestos clave.

La Cooperativa busca tener bajo control los riesgos con el desarrollo de actividades tales como constataciones físicas, un correcto manejo de información y la designación de responsables que cumplan a cabalidad sus



funciones, pero con la falta de controles preventivos en la entidad elevarían considerablemente los riesgos a los que puede estar expuesta la entidad.

La Cooperativa explora el desarrollo de procedimientos con los cuales el riesgo disminuya, buscando que procesos no incluyan tareas innecesarias y siempre manteniendo informado al Consejo de Administración para la toma de decisiones, esta información debe ser compartida de forma completa para que no se preste a una mala interpretación y omisiones que causen la toma de decisiones erróneas.

### 3.3.7 Información y Comunicación

**Cuadro 17 Componente 7: Información y Comunicación**

Calificación de Confianza				
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.				
Componente 7: Información y Comunicación				
Calificación del Componente	Ponderación Total	Calificación	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
	75	63	84 %	16 %

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno (Anexo N° 10)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

En la evaluación del componente de Información y Comunicación se obtuvo un nivel de confianza alto del 84% lo que demuestra una vez más la solidez ante los riesgos y un nivel de riesgo bajo; la Cooperativa busca un eficiente proceso de comunicación en toda la entidad que sirva fundamentalmente al Consejo de Administración para una toma de decisiones oportuna y mitigación de riesgo; esta tiene una limitante al no enfocar recursos necesarios para mejorar el proceso de información y la falta de capacitaciones ante posibles modificaciones en procesos clave.

Se prima una comunicación eficiente y confiable para una toma de decisiones oportuna sin rasgos de desviaciones u omisión por lo que los controles son relevantes, al igual que una custodia de información que evite



cualquier manipulación de esta; la falta de inversión en procesos que mejorarían la comunicación causaría un riesgo a futuro en la entidad.

La falta de eficiencia en la comunicación en el departamento de crédito acarrearía riesgos no solo en los procesos involucrados sino a toda la entidad debido a la falta de oportunidad con la información al igual que la carencia de controles constantes con muestreos en el mismo departamento que daría una visión más completa de sus procesos y nos referenciaría la capacidad del proceso de recuperación de cartera.

### 3.3.8 Supervisión

#### **Cuadro 18 Componente 8: Supervisión**

<b>Calificación de Confianza</b>				
<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.</b>				
<b>Componente 8: Supervisión</b>				
Calificación del Componente	Ponderación Total	Calificación	Nivel de Confianza	Nivel de Riesgo
	40	28	70 %	30 %

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno (Anexo N° 10)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

Con la evaluación del componente de Actividades de Supervisión se obtuvo un nivel de confianza moderado del 70% y un nivel de riesgo moderado del 30% dado la corrección oportuna de deficiencias por parte del Concejo de Administración, no obstante, hay que tener muy en cuenta una falta de evaluación continua a los procesos tanto de crédito y cartera lo que es un riesgo latente en la Cooperativa.

La oportuna corrección de deficiencias y buen seguimiento en la comprobación de acciones efectuadas en la implantación de recomendaciones se ven contrastadas con la falta de evaluaciones continuas a los procesos del departamento de crédito que podrían causar malas interpretaciones en la comunicación interna de la entidad dada la falta de información relativa de los procesos y un poco conocimiento de



cartera lo que supondría un mayor grado de riesgos que derivaría en la ineficiencia en las gestiones de cobro y la baja recuperación de cartera. Este componente será estudiado con mayor profundidad debido al nivel de confianza presentado.

### 3.4 Resumen de la evaluación del control interno basado en riesgo

A continuación, se detalla los resultados obtenidos de la evaluación realizada a la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., basados en la metodología de COSO ERM, proporcionando un conocimiento más amplio de la entidad sus fortalezas y debilidades.

**Cuadro 19 Resumen de la evaluación del control interno**

<b>Calificación de Confianza</b>			
<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.</b>			
<b>Componente 1: Ambiente Interno</b>			
Calificación del Componente	Calificación de Riesgo (%)		
	Nivel de Confianza	Confianza	Riesgo
	85%	Alto	Bajo
<b>Componente 2: Establecimiento de Objetivos</b>			
Calificación del Componente	Calificación de Riesgo (%)		
	Nivel de Confianza	Confianza	Riesgo
	72%	Moderado	Moderado
<b>Componente 3: Identificación de Eventos</b>			
Calificación del Componente	Calificación de Riesgo (%)		
	Nivel de Confianza	Confianza	Riesgo
	87%	Alto	Bajo
<b>Componente 4: Evaluación de Riesgos</b>			
Calificación del Componente	Calificación de Riesgo (%)		
	Nivel de Confianza	Confianza	Riesgo
	87%	Alto	Bajo



<b>Componente 5: Respuesta a los Riesgos</b>			
Calificación del Componente	Calificación de Riesgo (%)		
	Nivel de Confianza	Confianza	Riesgo
	80%	Alto	Bajo
<b>Componente 6: Actividades de Control</b>			
Calificación del Componente	Calificación de Riesgo (%)		
	Nivel de Confianza	Confianza	Riesgo
	76%	Alto	Bajo
<b>Componente 7: Información y Comunicación</b>			
Calificación del Componente	Calificación de Riesgo (%)		
	Nivel de Confianza	Confianza	Riesgo
	84%	Alto	Bajo
<b>Componente 8: Supervisión</b>			
Calificación del Componente	Calificación de Riesgo (%)		
	Nivel de Confianza	Confianza	Riesgo
	70%	Moderado	Moderado

**Fuente:** Cuestionario de Control Interno (Anexo N° 10)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

### 3.5 Informe de la evaluación del control interno basado en riesgo





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

**INFORME DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO A LOS**  
**PROCESOS DE CREDITO Y CARTERA DE LA COOPERATIVA DE**  
**AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CÍA. LTDA.**



Cuenca, 24 de enero de 2018

Doctor

German Moreno

**SUPERVISOR GENERAL**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CÍA. LTDA.**

Ciudad

De nuestras consideraciones:

Luego de un atento y cordial saludo, nos dirigimos a usted para dar a conocer los resultados de la Evaluación del Sistema de Control Interno de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., cuyo objetivo fue identificar debilidades que pueden afectar las actividades de la organización.

Para la ejecución de la evaluación se tomó en consideración el COSO ERM, utilizando cuestionarios y entrevistas dirigidos a las asesoras de créditos, además de flujogramas aplicados a los procesos mencionados, con la finalidad de determinar los controles existentes y su nivel de confianza y establecer el nivel de riesgo.

Confiamos en que las recomendaciones emanadas sean acogidas por la Cooperativa y vayan en beneficio de la misma.

Atentamente

.....

**René Ricardo Cárdenas O.**

CI: 030240590-7

.....

**Oscar Patricio Pizarro**

CI: 010472070-1



Cuenca, 24 de enero de 2018

Economista

Fernando Vera

**JEFE DE LA UNIDAD DE RIESGOS**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CÍA. LTDA.**

Ciudad

De nuestras consideraciones:

Luego de un atento y cordial saludo, nos dirigimos a usted para dar a conocer los resultados de la Evaluación del Sistema de Control Interno de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., cuyo objetivo fue identificar debilidades que pueden afectar las actividades de la organización.

Para la ejecución de la evaluación se tomó en consideración el COSO ERM, utilizando cuestionarios y entrevistas dirigidos a las asesoras de créditos, además de flujogramas aplicados a los procesos mencionados, con la finalidad de determinar los controles existentes y su nivel de confianza y establecer el nivel de riesgo.

Confiamos en que las recomendaciones emanadas sean acogidas por la Cooperativa y vayan en beneficio de la misma.

Atentamente

.....  
**René Ricardo Cárdenas O.**

CI: 030240590-7

.....  
**Oscar Patricio Pizarro**

CI: 010472070-1



## INFORMACIÓN INTRODUCTORIA

### Motivo del Examen

La evaluación de control interno a la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced Cía. Ltda., parte de identificar y gestionar posibles riesgos que puedan afectar a las actividades en los procesos de crédito y cartera en un futuro, la cual permitirá tomar medidas para un correcto manejo de eventos que representen afectación al desarrollo de las operaciones en la Entidad.

### Objetivos del Examen

- Evaluar si el sistema del control interno que se ha implementado en los procesos tanto de crédito como de cartera proporcionan un grado de seguridad razonable para un correcto desenvolvimiento de las actividades que lleva a cabo la Entidad para la consecución de los objetivos propuestos.
- Identificar debilidades que requieran acciones correctivas para su mejoramiento con la finalidad de mejorar los niveles de eficiencia y eficacia del departamento de crédito, con el propósito de sugerir recomendaciones y estrategias institucionales para una buena toma de decisiones por parte de la Cooperativa.

### Alcance del Examen

Procesos de crédito y cartera de la de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

### Base Legal

- Constitución de la República del Ecuador
- Ley Organiza de Economía Popular y Solidaria
- Código Orgánico Monetario y Financiero
- Reglamento de la Ley Organiza de Economía Popular y Solidaria



## **RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO A LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y CARTERA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CÍA. LTDA.**

Una vez concluida la evaluación de control interno se procede a detallar los hallazgos:

### **Componente 1: Ambiente Interno**

La evaluación realizada nos indica que el componente Ambiente de Control de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., cuenta con un nivel de confianza alto del 85% y un nivel de riesgo bajo del 15%

Con el análisis realizado se han detectado ineficiencias que pueden originar posibles riesgos que afectarían tanto Departamento de Crédito como a la Cooperativa.

### **Riesgo Detectado**

Desconocimiento del código de ética por parte de algunos funcionarios del Departamento de Crédito.

### **Causas**

- Falta de socialización.
- Inexistencia de pruebas de control.
- El personal no tome importancia al código de ética y valores corporativos.

### **Posibles efectos**

- Incumplimiento de los objetivos institucionales.
- Sanciones de organismos de control.

### **Conclusión**



Al desconocer el código de ética y valores corporativos el personal que labora en el Departamento de Crédito incurra en faltas que perjudiquen el proceso de crédito y cartera.

### **Propuesta**

Celebrar asambleas con todos los funcionarios de la entidad en la búsqueda del conocimiento por parte de todo el personal del Código de Ética y Valores Corporativos, luego se procederá al envío de circulares para todo el personal de la Cooperativa que contenga esta información y posteriormente realizar evaluaciones en cada departamento confirmando el conocimiento impartido y si el desconocimiento persiste continuar con un programa de capacitación.

### **Componente 2: Establecimiento de Objetivos**

La evaluación realizada nos indica que el componente Ambiente de Control de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., cuenta con un nivel de confianza moderado del 72% y un nivel de riesgo moderado del 28%

Con el análisis realizado se han detectado ineficiencias que pueden originar posibles riesgos que afectarían tanto Departamento de Crédito como a la Cooperativa.

### **Riesgo Detectado**

Falta de personal especializado o afín al giro del negocio

### **Causa**

- Falta de capacitaciones continuas a funcionarios para un eficiente desenvolvimiento en puestos claves.
- Falta de procesos de contratación más juiciosos.

### **Posibles efectos**



- Tendencia al error humano en los procesos del departamento de crédito.
- Desconocimiento de funciones a realizar.

### **Conclusión**

Personal especializado solo en puestos clave, falta de selección más eficiente y afín al sector de trabajo para cada uno de los puestos disponibles en los procesos de crédito y cartera.

### **Propuesta**

Aplicación de un proceso de selección de personal más estricto basado en las necesidades de cada puesto en las diferentes áreas de trabajo, buscando así sumar a sus filas a funcionarios afines al giro del negocio. Capacitaciones necesarias en los procesos de crédito y cartera para que el personal este actualizado tanto en normativa como en procedimientos nuevos.

### **Componente 3: Identificación de Eventos**

Con la calificación ya determinada se estableció que el componente Identificación de Riesgos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., cuenta con un nivel de confianza alto del 87% y un nivel de riesgo bajo del 13%.

De acuerdo al análisis realizado se han detectado ineficiencias que pueden originar posibles riesgos que afectarían tanto Departamento de Crédito como a la Cooperativa.

### **Riesgo Detectado**

Desconocimiento de la cultura de riesgo de la Cooperativa por parte de un sector de los funcionarios de la Cooperativa

### **Causas**



- Ineficiencia en canales de comunicación.
- Falta de compromiso de funcionarios con la entidad.

### **Posibles efectos**

- Errores humanos en procedimientos por la falta de conocimiento de la cultura de gestión de riesgos de la Cooperativa.

### **Conclusión**

Desconocimiento o falta de profundidad en el tema de gestión de riesgos en el departamento de crédito que acarrearía potenciales peligros en los procesos de crédito y cartera.

### **Propuesta**

Aplicación de talleres de trabajo con todos los funcionarios de la Cooperativa buscando dar a conocer la meta de prevención y gestión de riesgo con el que se maneja la entidad, propiciando la intervención de todos los departamentos en el conocimiento y comprensión de los riesgos que pueden afectar el entorno de la entidad para que así sean partícipes activos en la detección y tratamiento de los riesgos lo que lleva a todos los departamentos a actuar de manera rápida y eficiente en el manejo de los riesgos.

### **Componente 4: Evaluación de Riesgos**

La evaluación realizada nos indica que el componente Evaluación de Riesgos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., cuenta con un nivel de confianza alto del 87% y un nivel de riesgo bajo del 13%.

De acuerdo al análisis realizado se han detectado ineficiencias que pueden originar posibles riesgos que afectarían tanto Departamento de Crédito como a la Cooperativa.

### **Riesgo Detectado**





Usar métodos ineficientes que no permiten tener la plena confianza en el otorgamiento del crédito.

### **Causas**

- Conocimiento escaso de parte de los funcionarios en el proceso.
- Métodos caducos o poco eficientes.

### **Posibles efectos**

- Error en la valoración de la información receptada.
- Transmitir información poco confiable.

### **Conclusión**

Uso de métodos y procedimientos ineficientes en el departamento de crédito que ocasionarían una errónea valoración de la información al igual que una transmisión de información sesgada o poco confiable.

### **Propuesta**

Revisión de procedimientos buscando el reajuste de métodos e instrucciones con lo cual se disminuiría el riesgo que involucran los procesos como el de otorgamiento de crédito a los socios beneficiando a la Cooperativa.

### **Componente 5: Respuesta a los Riesgos**

La evaluación realizada al componente de Actividades de Control brindo información del Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., cuenta con un nivel de confianza alto del 80% y un nivel de riesgo bajo del 20%.



Conforme al análisis realizado se han detectado ineficiencias que pueden originar posibles riesgos que afectarían tanto Departamento de Crédito como a la Cooperativa.

### **Riesgo Detectado**

Lentitud en procesos de comunicación interna.

### **Causas**

- Falta de actualización para el mejoramiento de procesos o canales de comunicación.

### **Posibles efectos**

- Pérdida de oportunidades en la toma de decisiones.

### **Conclusión**

Falta de procesos que faciliten una comunicación rápida y eficiente entre los procesos de crédito y cartera y demás departamentos de la Cooperativa perdiendo así la oportunidad de la comunicación rápida para la toma de decisiones.

### **Propuesta**

Práctica continúa de reuniones buscando promover la comunicación interdepartamental partiendo de la identificación de los actores responsables de la comunicación, el análisis del contenido de la información transmitida por cada departamento y evaluaciones de los recursos para la comunicación con lo que se busca llegar al desarrollo de mecanismos de recopilación de información que ofrezca respuesta eficiente a los responsables de comunicación interna, dado que la necesidad de actuar rápido de la Cooperativa la obligaría a proceder a la toma de decisiones sin la información suficiente.



## **Componente 6: Actividades de Control**

La evaluación realizada al componente de Actividades de Control brindo información del Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., cuenta con un nivel de confianza alto del 76% y un nivel de riesgo bajo del 24%

Conforme al análisis realizado se han detectado ineficiencias que pueden originar posibles riesgos que afectarían tanto Departamento de Crédito como a la Cooperativa.

### **Riesgo Detectado**

Inexistencia de actividades de control en los procesos sobre posibles eventos riesgosos.

### **Causas**

- Ocurrencia de eventos a menudo en el Departamento de crédito.
- Eventos riesgosos sin identificar que afecten significativamente en el desarrollo de las actividades.

### **Posibles efectos**

- No exista un adecuado control a los riesgos identificados.
- Las actividades en los procesos presenten fallas a futuro.

### **Conclusión**

Al no contar con controles sobre las operaciones que socorran a los funcionarios encargados de los procesos de crédito y cartera se verán potenciados los riesgos en el desarrollo de las actividades.

### **Propuesta**

Trazar una guía para las evaluaciones de procedimientos que permitan mejorar los controles existentes en el departamento de crédito



suministrando valores y propósitos a todos los empleados de la empresa y determinando las acciones que se llevaran a cabo en los procesos con mayor incidencia al riesgo en la organización, con lo cual se evitarían peligros propios del negocio lo que nos ayudara a disminuir la falta de confianza tanto en el otorgamiento de crédito como la recuperación de cartera.

### **Componente 7: Información y Comunicación**

La evaluación realizada al componente de Información y Comunicación brindo información del Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., cuenta con un nivel de confianza alto del 84% y un nivel de riesgo bajo del 16%

Mediante el análisis realizado se han detectado ineficiencias que pueden originar posibles riesgos que afectarían tanto Departamento de Crédito como a la Cooperativa.

### **Riesgo Detectado**

No se comunica posibles desvíos que afecten las actividades en los procesos de crédito y cartera.

### **Causas**

- Falta de controles en los procesos de crédito y cartera.

### **Posibles efectos**

- Error en otorgamiento de créditos a los clientes.
- Posibles errores en la recuperación de cartera

### **Conclusión**

Falta de comunicación de desvíos que ocurra diariamente en las actividades desarrolladas en los procesos de crédito y cartera.



### **Propuesta**

Reuniones a cargo de los responsables del Departamento de Crédito para realizar un seguimiento a los responsables de todos procesos de esta unidad tratando de identificar posibles riesgos en las actividades diarias, ya que la comunicación interna es vital para el correcto funcionamiento institucional.

### **Riesgo Detectado**

Falta de procedimientos eficientes para revisiones periódicas en el Departamento de Crédito.

### **Causas**

- Falta de comunicación interna.
- Ejecución de procedimientos caducos o no eficientes en el monitoreo del Departamento de Crédito.

### **Posibles efectos**

- Mala toma de decisiones de la directiva.
- Posibles deficiencias en otorgamiento de créditos y recuperación de cartera.

### **Conclusión**

Al no tener procedimientos eficientes para revisiones periódicas al Departamento de Crédito la Cooperativa no podrá contar con información suficientemente fehaciente que revele con confianza el estado actual de los procesos del departamento.

### **Propuesta**

Con la participación de los encargados del Departamento de Crédito se procederá a la elaboración de procedimientos que sirvan en el monitoreo



en el proceso de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera, buscando disponer del personal idóneo para la supervisión y contando con los recursos necesarios. El funcionario encargado deberá mantener reuniones periódicas con los colaboradores del departamento comunicando los objetivos trazados por el departamento, problemas presentes en la ejecución de las funciones, analizando la información y sus resultados, liderando la ejecución de operaciones claves y previniendo posibles riesgos.

### **Componente 8: Supervisión**

La evaluación realizada al componente de Seguimiento brindo información del Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., cuenta con un nivel de confianza moderado del 70% y un nivel de riesgo moderado del 30%

Con el análisis realizado se han detectado ineficiencias que pueden originar posibles riesgos que afectarían tanto Departamento de Crédito como a la Cooperativa.

### **Riesgo Detectado**

Falta de revisiones periódicas para comprobar la eficiencia de las operaciones de otorgamiento de crédito.

### **Causas**

- Falta de procedimientos que guíen en el seguimiento de los procesos para detección de posibles riesgos derivados de la ejecución normal de las operaciones.

### **Posibles efectos**

- Información revelada por el departamento poco confiable.
- Posibles errores no detectados tanto humanos como en la ejecución de los procesos.



## **Conclusión**

La no ejecución de revisiones periódicas a este proceso se vuelve un potencial riesgo dada la información que se maneja y un error en ejecución de los procedimientos llevaría a potenciales pérdidas por parte de la Cooperativa.

## **Propuesta**

Delegación de un funcionario que se encargue de la supervisión del proceso de otorgamiento los créditos que verifique que las estrategias y políticas de la Cooperativa sean claramente definidas por el Consejo de Administración y puestas en práctica en el proceso, confirmar que los criterios en el otorgamiento de crédito sean correctos, reportar continuamente el deterioro en la calidad de operaciones al Consejo de Administración para la toma medidas acordes.

## **Riesgo Detectado**

Omisión de rastreo al proceso de recuperación de cartera.

## **Causas**

- Omisión de operaciones que monitoreen procesos críticos en el departamento de crédito y que afectarían todo el giro del negocio.

## **Posibles efectos**

- Deficiencias en el proceso de recuperación de cartera que conlleva a falta de liquidez en la Cooperativa.

## **Conclusión**

Falta de un seguimiento en procesos claves en el departamento que pueden conllevar a potenciales riesgos por la falta de recuperación de cartera o la ineficiencia en este proceso.



### **Propuesta**

Designación de un funcionario para supervisión del proceso de recuperación de cartera que dará un seguimiento del mismo, analizará y evaluará tanto a procedimientos como a responsables de esta área en la búsqueda de potenciales riesgos como ineficiencia por parte del personal encargado, una planificación con estrategias inadecuadas que hagan lento el proceso de recuperación de cartera





## **CAPÍTULO 4**

### **Propuesta de la gestión de riesgos en los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

#### **4.1 Formulación de la matriz de riesgos**

La elaboración de la Matriz de Riesgo nos permitirá conocer potenciales eventos que en un futuro pueden afectar el logro de los objetivos institucionales, el cual nos permitirá estructurar criterios enfocados a una correcta toma de decisiones con el propósito de proponer un tratamiento al riesgo y su efecto.



**Cuadro 20 Identificación de Riesgos**

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO				
N°	Riesgos	Consecuencia	Causa	Control Existente
1	Actuación no ética de los funcionarios del Departamento de Crédito	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Incumplimiento de los objetivos institucionales.</li> <li>➤ Sanciones de organismos de control.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de socialización del código de ética</li> <li>➤ Inexistencia de pruebas de control.</li> <li>➤ El personal no tome importancia al código de ética y valores corporativos.</li> </ul>	Ninguno
2	Personal sin las competencias necesarias tiene responsabilidad y autoridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Errores en los procesos del departamento de crédito</li> <li>➤ Desconocimiento de las funciones a realizar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No se designan cargos de acuerdo a competencia</li> <li>➤ Falta de capacitaciones continuas a funcionarios para un eficiente desenvolvimiento en puestos claves.</li> <li>➤ Falta de procesos de contratación más juiciosos.</li> </ul>	Ninguno
3	Tendencia al error por parte de funcionarios por el desconocimiento de la cultura de riesgo de la Cooperativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Errores humanos en procedimientos por la falta de conocimiento de la cultura de gestión de riesgos de la Cooperativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tendencia al error a menudo en los procesos de cartera y crédito.</li> </ul>	Informes del Comité de Crédito



			<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Posibles riesgos sin identificar en el desarrollo de las actividades.</li> </ul>	
4	Inexistencia de actividades de control en los procesos sobre posibles eventos riesgosos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No exista un adecuado control a los riesgos identificados.</li> <li>➤ Las actividades en los procesos presenten fallas a futuro.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ineficiencia en canales de comunicación.</li> <li>➤ Falta de compromiso de funcionarios con la entidad.</li> </ul>	Manual de procesos de los Crédito
5	Lentitud en procesos de comunicación interna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pérdida de oportunidades en la toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de actualización para el mejoramiento de procesos en canales de comunicación.</li> </ul>	Informes del Comité de Crédito
6	Posibles desvíos que afecten las actividades en los procesos de crédito y cartera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Error en otorgamiento de créditos a los clientes.</li> <li>➤ Posibles errores en la recuperación de cartera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de controles en los procesos de crédito y cartera.</li> </ul>	Manual de Procesos de los Crédito
7	Poco interés para revisiones periódicas en el Departamento de Crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mala toma de decisiones de la directiva.</li> <li>➤ Posibles deficiencias en otorgamiento de créditos y recuperación de cartera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de comunicación interna.</li> <li>➤ Ejecución de procedimientos caducos o no eficientes en el monitoreo del Departamento de Crédito.</li> </ul>	Manual de Procesos de los Crédito
8	No se comprueba la eficiencia de las operaciones de otorgamiento de crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Información revelada por el departamento poco confiable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de procedimientos que guíen en el seguimiento de los</li> </ul>	Manual de Procesos de los Crédito



		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Posibles errores no detectados tanto humanos como en la ejecución de los procesos.</li> </ul>	<p>procesos para detección de posibles riesgos derivados de la ejecución normal de las operaciones.</p>	
9	No hay rastreo al proceso de recuperación de cartera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Deficiencias en el proceso de recuperación de cartera que conlleva a falta de liquidez en la Cooperativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Omisión de operaciones que monitoreen procesos críticos en el departamento de crédito y que afectarían todo el giro del negocio.</li> </ul>	Manual de Procesos de los Crédito
10	Aceptación de solicitud de crédito con documentos incompletos y/o errados y de socio que no cumple requisitos como sujeto de crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mal llenado de documentación por parte del funcionario encargado.</li> <li>➤ Compartir documentos erróneos a los demás procesos del departamento de Crédito.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mala gestión por parte de los funcionarios de crédito.</li> <li>➤ Falta de capacitaciones al personal del departamento de Crédito.</li> <li>➤ Falta de procedimientos bien definidos.</li> </ul>	Documentación de los Socios
11	Otorgar crédito a socio con información falsa o errada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comunicación de información poco confiable.</li> <li>➤ Errores al momento de determinar el crédito que se pretende brindar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Errores al momento de recopilación de información.</li> <li>➤ Mala gestión en la verificación de información.</li> <li>➤ Personal poco instruido en procesos de verificación de información.</li> </ul>	Documentación de los Socios



12	Usar métodos ineficientes que no permiten tener la plena confianza en el otorgamiento del crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Error en la valoración de la información verifica.</li> <li>➤ Transmitir información poco confiable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conocimiento escaso de parte de los funcionarios en el proceso.</li> <li>➤ Métodos caducos o poco eficientes.</li> </ul>	Manual de Procesos de los Crédito
13	Segmentación deficiente en riesgos entre personas naturales o jurídicas en la verificación de documentación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mala categorización del socio.</li> <li>➤ Mala gestión de cobros por categorización defectuosa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de información detallada de personas que requieren el crédito.</li> </ul>	Rangos para Calificación de Créditos.
14	Deficiente justificación de la viabilidad de la operación crediticia por parte del oficial de crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Posibles mal interpretación por parte del Comité de Crédito a cerca de la información brindada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Poca preparación por parte del oficial de crédito.</li> <li>➤ Poco soporte documentario que no avale la operación crediticia.</li> </ul>	Informes del Comité de Crédito
15	Aprobación de crédito sin la verificación del cumplimiento de políticas de crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Otorgamiento de crédito con mayor riesgo y posibles incumplimientos por parte del socio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de conocimiento de las políticas de crédito de la Cooperativa por parte de los funcionarios.</li> </ul>	Manual de Procesos de los Crédito
16	Aprobación de crédito sin el soporte documentario para pasar la revisión en el Comité de Crédito.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Otorgamiento de crédito con mayor riesgo y posibles incumplimientos por parte del socio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ineficiencia en la verificación de la información por parte de los funcionarios encargados del proceso.</li> </ul>	Manual de Procesos de los Crédito
17	Desembolso de Crédito sin la documentación necesaria u omisión de revisiones en procedimientos claves.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Otorgamiento de crédito con mayor riesgo y posibles incumplimientos por parte del socio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mala gestión por parte de los funcionarios encargados del proceso.</li> </ul>	Manual de Procesos de los Crédito



			<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de capacitaciones de los procedimientos a realizar.</li> </ul>	
18	Nivel de seguimiento bajo en recuperación de cartera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Desconocimiento del desarrollo del proceso de recuperación de cartera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Poco interés en controles que permitan verificar la eficiencia en el seguimiento.</li> </ul>	Proceso de Recuperación de Cartera
19	Personal no idóneo en el proceso de recuperación de cartera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proceso de recuperación de cartera deficiente.</li> <li>➤ Nivel de morosidad alto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mala selección de personal</li> <li>➤ Falta de capacitaciones específicas para el puesto a cubrir</li> </ul>	Proceso de Recuperación de Cartera
20	Procedimientos ineficientes en recuperación de cartera.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Nivel de morosidad alto.</li> <li>➤ No se logre recuperar montos de socios en un 100%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Uso de procedimientos ya caducos.</li> </ul>	Proceso de Recuperación de Cartera

Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro



**Cuadro 21 Calificación de Riesgos**

CALIFICACIÓN DEL RIESGO					
N°	Riesgos	Probabilidad (P)	Impacto (I)	Valoración del Riesgo (P x I)	Categoría del Riesgo (P x I) / 25
1	Actuación no ética de los funcionarios del Departamento de Crédito	3 Puede ocurrir en algún momento	2 Tendría bajo impacto o efectos sobre la Entidad	6	24% <b>MODERADO</b> Asumir el riesgo, Reducir el riesgo
2	Personal sin las competencias necesarias tiene responsabilidad y autoridad	2 Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	1 Tendría circunstancias o efectos mínimos sobre la Entidad	2	8% <b>BAJO</b> Asumir el Riesgo
3	Tendencia al error por parte de funcionarios por el desconocimiento de la cultura de riesgo de la Cooperativa.	3 Puede ocurrir en algún momento	3 Tendría medianas consecuencias o efectos sobre la Entidad	9	36% <b>ALTA</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir
4	Inexistencia de actividades de control en los procesos sobre posibles eventos riesgosos.	3 Puede ocurrir en algún momento	4 Tendría altas consecuencias o efectos sobre la Entidad	12	48% <b>ALTA</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir
5	Poca rapidez en procesos de comunicación interna.	2 Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	1 Tendría circunstancias o efectos mínimos sobre la Entidad	2	8% <b>BAJO</b> Asumir el Riesgo



6	Posibles desvíos que afecten las actividades en los procesos de crédito y cartera.	4 Probablemente ocurra en la mayoría de las circunstancias	3 Tendría medianas consecuencias o efectos sobre la Entidad	12	48% <b>ALTA</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir
7	Poco interés para revisiones periódicas en el Departamento de Crédito.	2 Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	3 Tendría medianas consecuencias o efectos sobre la Entidad	6	24% <b>MODERADO</b> Asumir el riesgo, Reducir el riesgo
8	No se comprueba la eficiencia de las operaciones de otorgamiento de crédito.	2 Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	2 Tendría bajo impacto o efectos sobre la Entidad	4	16% <b>MODERADO</b> Asumir el riesgo, Reducir el riesgo
9	No hay rastreo al proceso de recuperación de cartera.	2 Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	2 Tendría bajo impacto o efectos sobre la Entidad	4	16% <b>MODERADO</b> Asumir el riesgo, Reducir el riesgo
10	Aceptación de solicitud de crédito con documentos incompletos y/o errados y de socio que no cumple requisitos como sujeto de crédito.	3 Puede ocurrir en algún momento	3 Tendría medianas consecuencias o efectos sobre la Entidad	9	36% <b>ALTA</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir
11	Otorgar crédito a socio con información falsa o errada.	3 Puede ocurrir en algún momento	4 Tendría altas consecuencias o efectos sobre la Entidad	12	48% <b>ALTA</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir





12	Usar métodos ineficientes que no permiten tener la plena confianza en el otorgamiento del crédito.	2 Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	3 Tendría medianas consecuencias o efectos sobre la Entidad	6	24% <b>MODERADO</b> Asumir el riesgo, Reducir el riesgo
13	Segmentación deficiente en riesgos entre personas naturales o jurídicas en la verificación de documentación.	3 Puede ocurrir en algún momento	3 Tendría medianas consecuencias o efectos sobre la Entidad	9	36% <b>ALTA</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir
14	Deficiente justificación de la viabilidad de la operación crediticia por parte del oficial de crédito.	2 Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	3 Tendría medianas consecuencias o efectos sobre la Entidad	6	24% <b>MODERADO</b> Asumir el riesgo, Reducir el riesgo
15	Aprobación de crédito sin la verificación del cumplimiento de políticas de crédito.	3 Puede ocurrir en algún momento	3 Tendría medianas consecuencias o efectos sobre la Entidad	9	36% <b>ALTA</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir
16	Aprobación de crédito sin el soporte documentario para pasar la revisión en el Comité de Crédito.	2 Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	2 Tendría bajo impacto o efectos sobre la Entidad	4	16% <b>MODERADO</b> Asumir el riesgo, Reducir el riesgo
17	Desembolso de Crédito sin la documentación necesaria u omisión de revisiones en procedimientos claves.	2 Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	2 Tendría bajo impacto o efectos sobre la Entidad	4	16% <b>MODERADO</b> Asumir el riesgo, Reducir el riesgo



18	Nivel de seguimiento bajo en recuperación de cartera.	2 Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	1 Tendría circunstancias o efectos mínimos sobre la Entidad	2	8% <b>BAJO</b> Asumir el Riesgo
19	Personal no idóneo en el proceso de recuperación de cartera.	2 Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	1 Tendría circunstancias o efectos mínimos sobre la Entidad	2	8% <b>BAJO</b> Asumir el Riesgo
20	Procedimientos ineficientes en recuperación de cartera.	2 Puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales	2 Tendría bajo impacto o efectos sobre la Entidad	4	16% <b>MODERADO</b> Asumir el riesgo, Reducir el riesgo

Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro



**Cuadro 22 Respuesta al Riesgo**

RESPUESTA AL RIESGO						
N°	Riesgo	Respuesta	Actividad	Control	Responsable	Monitoreo
1	Actuación no ética de los funcionarios del Departamento de Crédito	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	Programar charlas para impartir el Código y Ética y Valores Corporativos	Programación de charlas instructivas.  Evaluaciones periódicas.	Departamento de Crédito	Comité de Crédito
2	Personal sin las competencias necesarias tiene responsabilidad y autoridad	<b>RIESGO BAJO</b> Asumir el Riesgo	Selección de Personal acorde al perfil competitivo para los procesos en el Departamento	Vigilancia y control en el proceso de selección de personal	Talento Humano	Departamento de Crédito
3	Tendencia al error por parte de funcionarios por el desconocimiento de riesgos de la Cooperativa.	<b>RIESGO ALTO</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir	Talleres para abordar la gestión de riesgos en la Cooperativa.	Programación de talleres informativos.	Departamento de Crédito	Comité de Crédito
4	Inexistencia de actividades de control en los procesos sobre posibles eventos riesgosos.	<b>RIESGO ALTO</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir	Elaboración de procedimientos para la prevención de riesgos en el departamento	Revisión de procedimientos	Departamento de Crédito	Comité de Crédito



5	Poca rapidez en procesos de comunicación interna.	<b>RIESGO BAJO</b> Asumir el Riesgo	Reuniones para mejorar el proceso de comunicación interna dentro del Departamento de Crédito	Cronograma de reuniones en el departamento.	Jefe de Crédito	Comité de Crédito
6	Posibles desvíos que afecten las actividades en los procesos de crédito y cartera.	<b>RIESGO ALTO</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir	Reuniones dentro del Departamento para revisión de procedimientos en actividades diarias realizadas en búsqueda de posibles errores.	Cronograma de reuniones en el departamento.	Jefe de Crédito	Comité de Crédito
7	Poco interés para revisiones periódicas en el Departamento de Crédito.	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	Diseño de procedimientos que faciliten el monitoreo en los procesos de crédito y cartera.	Revisión de procedimientos en el departamento	Departamento de Crédito	Comité de Crédito
8	No se comprueba la eficiencia de las operaciones de otorgamiento de crédito.	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	Mantener respaldada la información de los procesos de crédito y cartera para la verificación de créditos concedidos a los socios.	Evaluación documental	Departamento de Crédito	Comité de Crédito
9	No hay rastreo al proceso de recuperación de cartera.	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	Acuerdo a montos y productos financieros que se oferta a los socios.	Monitoreo del proceso de recuperación de cartera	Jefe de Crédito	Comité de Crédito
10	Aceptación de solicitud de crédito con documentos	<b>RIESGO ALTO</b>	Verificación de documentación de	Evaluación documental	Oficial de Crédito	Comité de Crédito



	incompletos y/o errados y de socio que no cumple requisitos como sujeto de crédito.	Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir	préstamos otorgados por la Cooperativa.			
11	Otorgar crédito a socio con información falsa o errada.	<b>RIESGO ALTO</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir	Análisis de persona la que quiere acceder al crédito.	Evaluación documental	Oficial de Crédito	Comité de Crédito
12	Usar métodos ineficientes que no permiten tener la plena confianza en el otorgamiento del crédito.	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	Actualización de métodos para el otorgamiento de crédito a los socios.	Revisión de procedimientos	Oficial de Crédito	Jefe de Crédito
13	Segmentación deficiente en riesgos entre personas naturales o jurídicas en la verificación de documentación.	<b>RIESGO ALTO</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir	Actualización de los rangos para la calificación de créditos.	Revisión de procedimientos	Departamento de Crédito	Comité de Crédito
14	Deficiente justificación de la viabilidad de la operación crediticia por parte del oficial de crédito.	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	Verificación del proceso de otorgamiento de crédito para que se cumpla cabalmente la otorgación del crédito.	Monitoreo del proceso de otorgamiento de crédito.	Oficial de Crédito	Jefe de Crédito
15	Aprobación de crédito sin la verificación del cumplimiento de políticas de crédito.	<b>RIESGO ALTO</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir	Revisión periódica de las políticas crediticias del Manual de Crédito, para su respectivo cumplimiento.	Monitoreo del proceso de otorgamiento de crédito.	Departamento de Crédito	Comité de Crédito
16	Aprobación de crédito sin el soporte documentario para	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	Revisión de documentación presentada al oficial de	Evaluación documental	Oficial de Crédito	Comité de Crédito



	pasar la revisión en el Comité de Crédito.		crédito para su posterior aprobación y otorgación crediticia.			
17	Desembolso de Crédito sin la documentación necesaria u omisión de revisiones en procedimientos claves.	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	Comprobar antes de entregar el monto solicitado por el socio si la documentación presentada es válida.	Evaluación documental	Oficial de Crédito	Comité de Crédito
18	Nivel de seguimiento bajo en recuperación de cartera.	<b>RIESGO BAJO</b> Asumir el Riesgo	Cumplir con el proceso de cartera acorde a montos que se debe recuperar la Cooperativa.	Monitoreo del proceso de recuperación de cartera.	Oficial de Crédito	Jefe de Crédito
19	Personal no idóneo en el proceso de recuperación de cartera.	<b>RIESGO BAJO</b> Asumir el Riesgo	Capacitación acerca de procesos de recuperación de cartera.	Capacitación	Jefe de Crédito	Comité de Crédito
20	Procedimientos ineficientes en recuperación de cartera.	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	Actualización de procesos para una correcta gestión de cobro a los socios en mora.	Revisión de procedimientos	Departamento de Crédito	Comité de Crédito

Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro



**Cuadro 23 Matriz de Riesgos**

MATRIZ DE RIESGO							
N°	Riesgo	Respuesta	Apetito al riesgo	Control	Actividades	Tipo de Control	Responsable
1	Actuación no ética de los funcionarios del Departamento de Crédito	<b>RIESGO MODERADO</b>  Reducir el riesgo	CAUTELA	Programación de charlas instructivas.  Evaluaciones periódicas.	Programar charlas para impartir el Código y Ética y Valores Corporativos	Control Concurrente	Jefe de Riesgos
2	Personal sin las competencias necesarias tiene responsabilidad y autoridad	<b>RIESGO BAJO</b>  Asumir el Riesgo	FLEXIBILIDAD	Vigilancia y control en el proceso de selección de personal	Selección de Personal acorde al perfil competitivo para los procesos en el Departamento	Control Concurrente	Departamento de Crédito
3	Tendencia al error por parte de funcionarios por el desconocimiento de la cultura de riesgo de la Cooperativa.	<b>RIESGO ALTO</b>  Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir	AVERSIÓN	Programación de talleres informativos.	Talleres para abordar la gestión de riesgos en la Cooperativa.	Control Preventivo	Jefe de Riesgos
4	Inexistencia de actividades de control en los procesos sobre posibles eventos riesgosos.	<b>RIESGO ALTO</b>  Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir	AVERSIÓN	Revisión de procedimientos	Elaboración de procedimientos para la prevención de riesgos en el departamento	Control Concurrente	Jefe de Riesgos



5	Poca rapidez en procesos de comunicación interna.	<b>RIESGO BAJO</b> Asumir el Riesgo	FLEXIBILIDAD	Cronograma de reuniones en el departamento.	Reuniones para mejorar el proceso de comunicación interna dentro del Departamento de Crédito	Control de Retroalimentación	Departamento de Crédito.
6	Posibles desvíos que afecten las actividades en los procesos de crédito y cartera.	<b>RIESGO ALTO</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir	AVERSIÓN	Cronograma de reuniones en el departamento.	Reuniones dentro del Departamento para revisión de procedimientos en actividades diarias realizadas en búsqueda de posibles errores.	Control Concurrente	Departamento de Crédito.
7	Poco interés para revisiones periódicas en el Departamento de Crédito.	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	CAUTELA	Revisión de procedimientos en el departamento	Diseño de procedimientos que faciliten el monitoreo en los procesos de crédito y cartera.	Control Concurrente	Departamento de Crédito.
8	No se comprueba la eficiencia de las operaciones de otorgamiento de crédito.	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	CAUTELA	Evaluación documental	Mantener respaldada la información de los procesos de crédito y cartera para la verificación de	Control Preventivo	Departamento de Crédito





					créditos concedidos a los socios.		
9	No hay rastreo al proceso de recuperación de cartera.	<b>RIESGO MODERADO</b>  Reducir el riesgo	CAUTELA	Monitoreo del proceso de recuperación de cartera	Acuerdo a montos y productos financieros que se oferta a los socios.	Control de Retroalimentación	Departamento de Crédito
10	Aceptación de solicitud de crédito con documentos incompletos o errados y de socio que no cumple requisitos como sujeto de crédito.	<b>RIESGO ALTO</b>  Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir	AVERSIÓN	Evaluación documental	Verificación de documentación de préstamos otorgados por la Cooperativa.	Control Preventivo	Oficial de Crédito
11	Otorgar crédito a socio con información falsa o errada.	<b>RIESGO ALTO</b>  Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir	TOLERANCIA 0	Evaluación documental	Análisis de persona la que quiere acceder al crédito.	Control Preventivo	Oficial de Crédito
12	Usar métodos ineficientes que no permiten tener la plena confianza en el otorgamiento del crédito.	<b>RIESGO MODERADO</b>  Reducir el riesgo	CAUTELA	Revisión de procedimientos	Actualización de métodos para el otorgamiento de crédito a los socios	Control de Retroalimentación	Departamento de Crédito
13	Segmentación deficiente en riesgos entre	<b>RIESGO ALTO</b>	AVERSIÓN	Revisión de procedimientos	Actualización de los rangos para la	Control Concurrente	Jefe de Riesgos



	personas naturales o jurídicas en la verificación de documentación.	Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir			calificación de créditos.		
14	Deficiente justificación de la viabilidad de la operación crediticia por parte del oficial de crédito.	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	CAUTELA	Monitoreo del proceso de otorgamiento de crédito.	Verificación del proceso de otorgamiento de crédito para que se cumpla cabalmente la otorgación del crédito.	Control de Retroalimentación	Jefe de Riesgos
15	Aprobación de crédito sin la verificación del cumplimiento de políticas de crédito.	<b>RIESGO ALTO</b> Reducir el Riesgo, evitar, compartir o transferir	AVERSIÓN	Monitoreo del proceso de otorgamiento de crédito.	Revisión cotidiana de las políticas crediticias del Manual de Crédito, para su respectivo cumplimiento.	Control Preventivo	Oficial de Crédito
16	Aprobación de crédito sin el soporte documentario para pasar la revisión en el Comité de Crédito.	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	CAUTELA	Evaluación documental	Revisión de documentación presentada al oficial de crédito para su posterior aprobación y otorgación crediticia.	Control Preventivo	Comité de Crédito



17	Desembolso de Crédito sin la documentación necesaria u omisión de revisiones en procedimientos claves.	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	CAUTELA	Evaluación documental	Comprobar antes de entregar el monto solicitado por el socio si la documentación presentada es válida.	Control Preventivo	Jefe de Riesgos
18	Nivel de seguimiento bajo en recuperación de cartera.	<b>RIESGO BAJO</b> Asumir el Riesgo	FLEXIBILIDAD	Monitoreo del proceso de recuperación de cartera.	Cumplir con el proceso de cartera acorde a montos que se debe recuperar la Cooperativa.	Control Concurrente	Jefe de Riesgos
19	Personal no idóneo en el proceso de recuperación de cartera.	<b>RIESGO BAJO</b> Asumir el Riesgo	FLEXIBILIDAD	Capacitación	Capacitación acerca de procesos de recuperación de cartera.	Control Preventivo	Departamento de Crédito
20	Procedimientos ineficientes en recuperación de cartera.	<b>RIESGO MODERADO</b> Reducir el riesgo	CAUTELA	Revisión de procedimientos	Actualización de procesos para una correcta gestión de cobro a los socios en mora.	Control de Retroalimentación	Oficial de Crédito

Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro



## **4.2 Elaboración de la propuesta de gestión de riesgos en los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., es una entidad bien establecida en el Austro y reconocida a nivel nacional contando con gran aceptación por la comunidad y de gran prestigio con sus socios en cada una de sus agencias.

Considerando la información ya expuesta en el presente proyecto se presenta una propuesta de mejora para los procesos de crédito y cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., buscando así el mejor desempeño de los procesos en el Departamento de Crédito.

El alcance de la propuesta está dado en los procesos relacionados directamente con el otorgamiento de crédito y la recuperación de cartera, para lo cual se toma en cuenta tanto a los procedimientos como a funcionarios que intervienen en el departamento.

### **4.2.1 Propuesta de mejoramiento en el proceso de crédito y cartera**

#### *4.2.1.1 Designación de funcionarios competentes en cada uno de los puestos de trabajo*

Para asegurar que las actividades desarrolladas en el departamento de crédito sean realizadas eficientemente, se necesita contar en sus filas con funcionarios capacitados en cada puesto de trabajo, con la meta de que la cooperativa y el personal no tengan ningún problema en la ejecución de las actividades.

A continuación, se exteriorizará algunas características que debe tener los funcionarios en cada uno de los cargos del departamento de crédito, los funcionarios que ocupen los cargos deberían poseer el perfil adecuado con el fin de garantizar óptimos resultados.



### **Jefe del Departamento de Crédito**

Instrucción superior y amplia experiencia permitirán al funcionario que ejerza este cargo desenvolverse de forma eficiente y oportuna en las actividades diarias; debe tener gran dominio de sistemas integrados, tener sentido de liderazgo, responsabilidad, honestidad.

### **Supervisor en el proceso de otorgamiento de crédito y recuperación de cartera**

Manejar grandes responsabilidades garantizando que las actividades realizadas por sus dependientes se desarrollen de manera efectiva, buscando minimizar los posibles riesgos en el departamento tanto en el otorgamiento de créditos como en la recuperación de cartera.

### **Oficiales de Crédito**

El buen manejo de las palabras y de la persuasión es necesarios para entregar la información necesaria de manera ágil y oportuna al cliente.

### **Agentes de Cobranza**

Deben poseer la experiencia suficiente para poner en práctica las estrategias de cobro necesarias para una recuperación de cartera oportuna.

#### *4.2.1.2 Descripción eficiente de los procedimientos a desarrollar en el departamento de crédito*

Los responsables del departamento de crédito deberán definir de manera clara las actividades que se realizan en los procesos de crédito y cartera, se debe tener definida una estructura que permitirá una supervisión constante debido a que estos procesos son críticos para la Cooperativa ya que errores, omisión de procedimientos u operaciones ineficientes pueden desembocar en potenciales riesgos tanto en el traslado de información



haciéndola dudosa como en recuperación de cartera haciendo que esta aumente su riesgo de pago.

Un buen proceso de organización sería beneficioso para el funcionamiento del departamento de crédito:

1. Definir una estructura que facilite el funcionamiento del departamento.
2. Detallar las funciones de cada puesto que integran los procesos de crédito y cartera.
3. Definir las responsabilidades, obligaciones y la autoridad que tendrá cada uno de los puestos.
4. Evitar la duplicidad de funciones.
5. Evitar la fuga de responsabilidades por parte de cada funcionario del departamento.

### **Controles en el procedimiento de Otorgamiento de Crédito**

Se necesita tener un control permanente en cada uno de los procedimientos del proceso de otorgamiento de crédito tanto en solicitudes de crédito, en la recopilación de documentación de cada punto de transferencia y su traslado; el jefe del departamento debe tener presente:

- Contar con un manual de proceso de crédito acorde a las necesidades.
- Que las políticas deben ser actualizadas continuamente para el mejor control de las operaciones.
- Las políticas establecidas en el manual de crédito son comprendidas y correctamente aplicadas por parte del personal.

### **Análisis de riesgo del proceso de Otorgamiento de Crédito**

Un análisis de riesgo establece una guía para la toma de decisiones por parte de la Cooperativa, decisiones sobre si es necesario establecer mayores mecanismos de seguridad, los controles a efectuar y los



procedimientos de seguridad que serán adecuados. Se debe considerar en el proceso lo siguiente:

- La actualización de políticas y procedimientos crediticios según la necesidad que tenga la Cooperativa para facilitar el otorgamiento y mantener el nivel de riesgo bajo.
- Búsqueda de personal capaz de adaptarse rápidamente a sus labores, como a las políticas y procedimientos de la Cooperativa.
- El monitoreo continuo de las operaciones realizadas en cada fase del proceso de otorgamiento de crédito.
- Revisión del Historial Crediticio tanto del solicitante como del garante.
- Revisión periódica de todos los equipos y conexiones.

Con las pautas ya mencionadas se pretende que todo el personal del departamento de crédito conozca cada uno de los cargos a desarrollar, las responsabilidades y obligaciones que estas conllevan y la autoridad conferida a cada funcionario en la búsqueda de la minimización del riesgo en el departamento.

#### *4.2.1.3 Seguimiento al proceso de recuperación de cartera*

El proceso de recuperación de cartera en la Cooperativa es vital para demostrar la salud del departamento; un alto grado de morosidad nos muestra una mala ejecución de los procedimientos de cobro o la ineficacia por parte de los agentes de cobranza. La designación de un funcionario que se encargue del seguimiento del proceso de recuperación de cartera es una apuesta a mantener los niveles de morosidad controlados y minimizar cualquier posible riesgo en el proceso.

El supervisor dará un seguimiento tanto a los procedimientos como a los funcionarios que intervienen en el proceso. Analizará el estado de la cartera de la Cooperativa utilizando indicadores que midan la eficiencia en recuperación de cartera advirtiendo cada sector de crédito que maneja la



Cooperativa. Con ello medirá la eficiencia no solo de los delegados de la recuperación de cartera verificando su trabajo sino también del método de recuperación que esté usando la cooperativa el cual incluye:

- Llamadas telefónicas
- Visitas personales
- Notificaciones escritas
- Acciones judiciales

### **Controles en el proceso de Recuperación de Cartera**

Se necesita tener un seguimiento continuo del proceso de recuperación de cartera tomando mayor consideración a información como: reportes de cartera vencida, reporte de los índices de morosidad e índice de recuperación. El funcionario delegado debe tener presente que:

- Las políticas y procedimientos de recuperación de cartera se deberán actualizar según las necesidades del equipo.
- Los recursos establecidos a este proceso deben estar siempre mantenidos en óptimas condiciones para que la gestión se realice de forma eficiente.
- Actualización de la base de datos para una eficiente búsqueda de deudores respecto a números telefónicos y domicilio del beneficiario y garante evitando dificultades para contactarlos.

### **Los riesgos asociados al procedimiento de recuperación de cartera**

Un análisis a los riesgos permitirá conocer aspectos que influyen en el riesgo de recuperación y supervisión de la cartera de la Cooperativa que se pueden presentar de manera continua. Esto evitará posibles eventos como:

- Aumento de cartera morosa.
- Riesgo debido a no contar con un seguimiento a las actividades que asegure el buen funcionamiento de las operaciones.





- Deficiente capacidad de gestión alargando el plazo de recuperación de cartera.

Con el análisis de todos los factores que intervienen en la recuperación de cartera, el supervisor tendrá el conocimiento necesario para una comunicación de resultados detectados más concluyente determinando así los posibles riesgos, sean estos de errores por parte de funcionarios, mal interpretación de procedimientos o ineficiencia de los mismos procedimientos



## CAPÍTULO 5

### Conclusiones y Recomendaciones

#### 5.1 Conclusiones

Luego del análisis de la información y la propuesta del plan de mejora realizado a los procesos de crédito y cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced Cía. Ltda., se obtuvieron las siguientes conclusiones:

En la actualidad la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced Cía. Ltda., no cuenta con controles sobre los procedimientos del departamento de crédito, lo que da como resultado dificultades tanto en el otorgamiento de crédito como en la recuperación de cartera.

Otro de los inconvenientes que se presentan dentro del departamento de crédito es la falta de personal debidamente capacitado o conocedor del procedimiento que debe cumplirse en cada uno de los puestos.

También se pudo observar que no existe un funcionario encargado que ejerza el control sobre los procesos de concesión de créditos y de recuperación de cartera que monitoree las actividades realizadas dentro del departamento y tome las medidas necesarias.

En los manuales se encuentran claramente explicado cada uno de los procedimientos a seguir para realizar las actividades de las áreas de crédito y cobranzas de la institución.

#### 5.2 Recomendaciones

Dentro del análisis realizado a los procesos de crédito y cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced Cía. Ltda., se ha identificado la necesidad de la designación de un funcionario encargado en el control sobre los procedimientos que se realizan en el proceso de otorgamiento de



crédito y el seguimiento a las operaciones realizadas en el proceso de recuperación de cartera, examinando a cada procedimiento y funcionario en el desarrollo de las actividades diarias en la búsqueda de minimizar riesgos mientras se desarrolla eficientemente las actividades.

Es necesario que la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced Cía. Ltda., tome las medidas precautelares en relación a los posibles riesgos identificados, que inicialmente pueden ser generados por error humano y falta de procesos de control y seguimiento en las operaciones, por lo que es necesario la implementación de la supervisión del personal, capacitación constante y la definición de reglas claras de conducta.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced Cía. Ltda., debe concientizar a los funcionarios del departamento sobre la importancia de los procedimientos y políticas en el departamento de crédito, deberá también socializar la estructura de los procedimientos a los funcionarios del departamento de crédito para que conozcan las actividades que se desarrollan en sus áreas de trabajo.

La correcta ejecución del proceso de otorgamiento de crédito permitirá desplegar una idónea gestión de recuperación de cartera, permitiendo mantener la morosidad en niveles aceptables para la eficiente ejecución en el departamento de crédito.



## Bibliografía

- Albanese, D. E. (08 de 08 de 2017). *Internet*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/3372/337228651001.pdf>
- Alvear, J. S. (2008). *Sistemas Financiero Nacional*. Cuenca: U Ediciones.
- Alvin A. Arens. Randal J. Elder. Mark S. Beasley. (2007). *Auditoría. Un Enfoque Integral*. México: Pearson.
- Asamblea Nacional . (12 de 09 de 2014). Código Orgánico Monetario y Financiero . Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.
- Asamblea Nacional. (10 de 20 de 2008). CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008. *Registro Oficial 449 (20-Oct-2008)*. Montecristi, Manabi, Ecuador: Registro Oficial.
- Asamblea Nacional. (11 de 05 de 2011). LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial.
- Banco de España. (07 de 08 de 2017). *Internet*. Obtenido de [https://www.bde.es/f/webbde/INF/MenuVertical/Supervision/transparencia/ficheros/Guia\\_para\\_la\\_elaboracion\\_de\\_la\\_matriz\\_de\\_riesgos\\_ESP.PDF](https://www.bde.es/f/webbde/INF/MenuVertical/Supervision/transparencia/ficheros/Guia_para_la_elaboracion_de_la_matriz_de_riesgos_ESP.PDF)
- Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda. (14 de 08 de 2017). *Internet*. Obtenido de <http://www.lamerced.fin.ec/>
- Cooperativa de Ahorro y Credito. (04 de 08 de 2017). *Internet*. Obtenido de [http://www.lamerced.fin.ec/pdf/seguridad\\_transferencias.pdf](http://www.lamerced.fin.ec/pdf/seguridad_transferencias.pdf)
- Cooperativa de Ahorro y Credito. (04 de 08 de 2017). *Internet*. Obtenido de [http://www.lamerced.fin.ec/pdf/seguridad\\_atms.pdf](http://www.lamerced.fin.ec/pdf/seguridad_atms.pdf)
- Diego Maldonado. Mariela Pazmiño. (2008). *Cuestiones Economicas*. Quito: Banco Central de Ecuador. .



- Gaitán, R. E. (2015). *Administración de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna*. Bogota: ECOE Ediciones.
- Gaitán, R. E. (2015). *Control Interno y Fraudes*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Grijalva, W. M. (2013). *Historia del Cooperativismo en el Ecuador*. Quito: Editogran S. A. .
- Instituto de Auditores de España. (09 de 1 de 2018). *Internet*. Obtenido de [https://auditoresinternos.es/uploads/media\\_items/150629-caso-pr%C3%A1ctico-sobre-apetito-de-riesgo.original.pdf](https://auditoresinternos.es/uploads/media_items/150629-caso-pr%C3%A1ctico-sobre-apetito-de-riesgo.original.pdf)
- Instituto de Auditores Internos de España. (09 de 08 de 2017). *Internet*. Obtenido de [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)
- Javier Delgado. Jesus Saurina. (1990). *Moneda y Credito N°219* (2014). Madrid: Graficas Villa S. L. .
- Moreno, A. P. (2004). *Fundamentos del Control Interno*. Mexico: Ediciones Contables y Administrativas, S.A. de C.V.
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (10 de 08 de 2017). *Internet*. Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/noticia-medio?situacion-y-perspectivas-de-las-cooperativas-de-ahorro-y-credito-en-ecuador>
- The International Auditing and Assurance Standards Board . (20 de 09 de 2017). *Internet*. Obtenido de <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20265%20p%20def.pdf>



## Anexos

### **Anexo 1 Extracto de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.**

**Art. 8.-** Formas de Organización. - Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares

**Art. 21.-** Sector Cooperativo. - Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

**Art. 22.-** Objeto. - El objeto social principal de las cooperativas, será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social.

**Art. 23.-** Grupos. - Las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios.

**Art. 27.-** Cooperativas de ahorro y crédito. - Estas cooperativas estarán a lo dispuesto en el Título III de la presente Ley.

**Art. 29.-** Socios. - Podrán ser socios de una cooperativa las personas naturales legalmente capaces o las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común y los requisitos establecidos en el reglamento de la presente Ley y en el estatuto social de la organización. Se exceptúan del requisito de capacidad legal las cooperativas estudiantiles.

**Art. 35.-** Elección de representantes.- Los representantes a la Asamblea General serán elegidos por votación personal, directa y secreta de cada



uno de los socios, mediante un sistema de elecciones universales, que puede ser mediante asambleas sectoriales definidas en función de criterios territoriales, sociales, productivos, entre otros, diseñado por la cooperativa y que constará en el reglamento de elecciones de la entidad; debiendo observar que, tanto la matriz, como sus agencias, oficinas o sucursales, estén representadas en función del número de socios con el que cuenten.

**Art. 49.-** Capital social. - El capital social de las cooperativas será variable e ilimitado, estará constituido por las aportaciones pagadas por sus socios, en numerario, bienes o trabajo debidamente evaluados por el Consejo de Administración.

Las aportaciones de los socios estarán representadas por certificados de aportación, nominativos y transferibles entre socios o a favor de la cooperativa. Cada socio podrá tener aportaciones de hasta el equivalente al cinco por ciento (5%) del capital social en las cooperativas de ahorro y crédito y hasta el diez por ciento (10%) en los otros grupos.

**Art. 78.-** Sector Financiero Popular y Solidario. - Para efectos de la presente Ley, integran el Sector Financiero Popular y Solidario las cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, y cajas de ahorro.

**Art. 106.-** Transformación. - La Superintendencia, dispondrá la transformación de las entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales y cajas de ahorro, en cooperativas de ahorro y crédito, cuando por su crecimiento en monto de activos, socios, volumen de operaciones y cobertura geográfica, superen los límites fijados por la Superintendencia para esas organizaciones.



### **Anexo 2 Consejos de Seguridad**

<b>Seguridad Coop. Online</b>	<b>Seguridad Cajero Amigo.</b>
Recepción de la clave; debe ser en sobre cerrado.	Si el cajero esta sin servicio, no introducir su tarjeta, ni clave.
Memorizar claves y no compartir con tercera persona.	Retirar la tarjeta una vez realizada la transacción.
Cambio de clave de manera periódica.	Evitar que personas ajenas observen su clave en una transacción.
No indicar información financiera a través de correos electrónicos.	No se retire hasta que la transacción haya finalizado.

**Fuente:** (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda.)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro





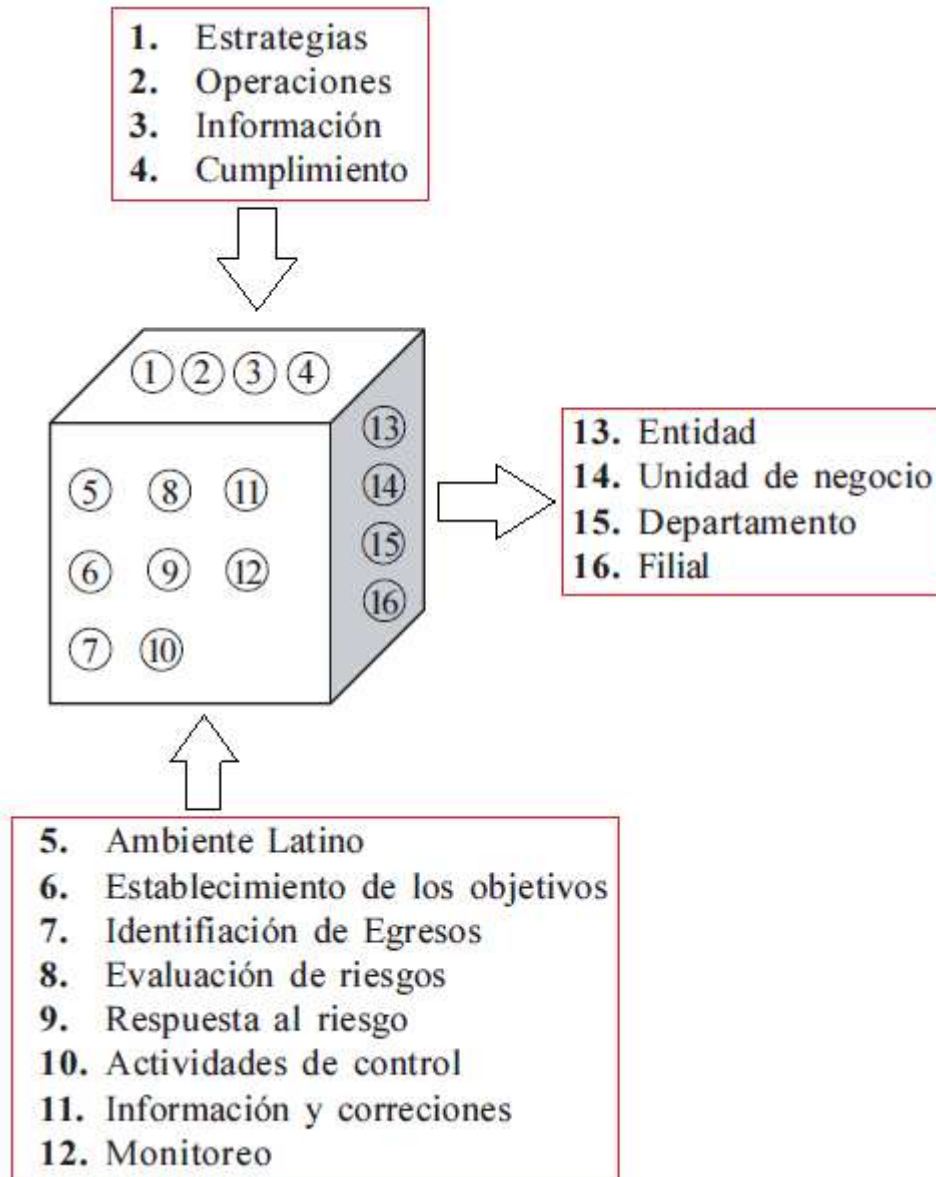
**Anexo 3 Segmentación de Cooperativas de Ahorro y Crédito**

<b>Segmento</b>	<b>Activos (USD)</b>
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:** (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2017)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

### Anexo 4 COSO ERM COMPONENTES



**Fuente:** (Gaitán, Administración de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna., 2015)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. / Oscar Pizarro



### **Anexo 5 Contenido del Informe de la Evaluación del Control Interno**

➤ Cubiertas

Está destinado en la parte externa principal de las cubiertas para:

- a. Nombre de la Institución.
- b. Denominación, de tratarse de un informe de control interno.
- c. Fecha o periodo.
- d. Nombre y dirección de quien emite el informe.

➤ Cartas de Presentación

Se dirige mediante una carta a las autoridades principales de la Empresa o Institución.

➤ Comentarios, explicaciones y gráficas

Se procede a la realización de comentarios que se crean necesarios y pertinentes en las condiciones, realizando un escrito de manera clara y sencilla, con términos accesibles, sencillos y precisos, concretos y bien presentados, así como gráficas necesarias.

➤ Sugerencias

Se presentan de manera escrita que examine lo siguiente:

- a. El problema.
- b. La causa.
- c. Los efectos.
- d. La sugerencia.
- e. La alternativa.



**Anexo 6 Proceso de una Auditoría de Gestión**

Fases	Procesos
Generalidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Carta Compromiso</li> <li>➤ Propuesta de Trabajo</li> <li>➤ Información de la Empresa de Auditoría</li> </ul>
Planificación Preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Orden de Trabajo</li> <li>➤ Notificación de Inicio de Auditoría</li> <li>➤ Reporte Preliminar de Auditoría</li> <li>➤ Matriz Preliminar de Riesgos</li> </ul>
Planificación Específica	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Programa de Trabajo</li> <li>➤ Objetivo de la Auditoría</li> <li>➤ Información solicitada de la Planificación Preliminar</li> <li>➤ Evaluación de Control Interno</li> <li>➤ Evaluación y Calificación de Riesgos de Auditoría</li> </ul>
Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pruebas de Auditoría                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Verificación Ocular</li> <li>Verificación Verbal</li> <li>Verificación Escrita</li> <li>Verificación Documental</li> <li>Verificación Física</li> <li>Otras prácticas de Auditoría</li> </ul> </li> <li>➤ Muestreo de Auditoría                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Muestreo Estadístico</li> <li>Muestreo no Estadístico</li> </ul> </li> <li>➤ Hallazgos de Auditoría                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación de Hallazgos por Componentes</li> <li>Evaluación de Hallazgos en Conjunto</li> </ul> </li> <li>➤ Nuevas evidencias de Auditoría</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Revisión de hechos Auditoría</li><li>➤ Papeles de Trabajo<ul style="list-style-type: none"><li>Archivo Corriente</li><li>Archivo Permanente</li></ul></li></ul>
Informe	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Borrador del Informe</li><li>➤ Informe Final<ul style="list-style-type: none"><li>Dictamen con Opinión Limpia o sin salvedades</li><li>Dictamen con Opinión con salvedades</li><li>Dictamen con Abstención de emitir una opinión</li><li>Dictamen con Opinión Negativa</li></ul></li></ul>

Fuente: (Gaitán, 2015)

Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro



**Anexo 7 Comunicación para la ejecución de la evaluación del Sistema de Control Interno en el Departamento de Crédito**



**OFICIO No. 001-CI-2017**

**Sección:** Egresados de la Universidad de Cuenca  
Carrera Contabilidad y Auditoría

**Asunto:** Comunicación para inicio de Control Interno a los procesos de crédito y cartera

Cuenca, 11 de octubre del 2017

Gerente General.

**Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

**Dirección:** Mariscal La Mar 10-82 y General Torres

Presente.

De mi consideración.

De acuerdo a su requerimiento se procede a notificarle que los estudiantes Egresados de la Universidad de Cuenca de la carrera de Contabilidad y Auditoría, iniciar con la Evaluación del Control Interno a los procesos de crédito y cartera del Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced Cía. Ltda., por el periodo comprendido de seis meses iniciados a partir del 27 de julio del 2017 hasta el 27 de enero del 2018.



Los objetivos generales para la evaluación del sistema de Control Interno son:

- Realizar un diagnóstico de la situación del control interno de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., mediante COSO ERM, para determinar los riesgos involucrados.
- Emitir el informe de la evaluación del Sistema de Control Interno
- Formulación de la propuesta de gestión de riesgos, en base a los resultados obtenidos del análisis de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

Para esta acción de control interno el equipo de trabajo se encuentra conformado por las siguientes personas: René Cárdenas O. y Oscar Pizarro, por lo que se servirá disponer se preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.

Atentamente

René Cárdenas O.

**C.I. 030240590-7**

Oscar Pizarro

**C.I. 0104720701**



**OFICIO No. 001-CI-2017**

**Sección:** Egresados de la Universidad de Cuenca  
Carrera Contabilidad y Auditoría

**Asunto:** Comunicación para inicio de la evaluación del Sistema de Control Interno a los procesos de crédito y cartera

Cuenca, 11 de octubre del 2017

Departamento de Crédito.

**Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

**Dirección:** Mariscal La Mar 10-82 y General Torres

Presente.

De mi consideración.

De acuerdo a su requerimiento se procede a notificarle que los estudiantes Egresados de la Universidad de Cuenca de la carrera de Contabilidad y Auditoría, iniciar con la Evaluación del Control Interno a los procesos de crédito y cartera del Departamento de Crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced Cía. Ltda., por el periodo comprendido de seis meses iniciados a partir del 27 de julio del 2017 hasta el 27 de enero del 2018.





Los objetivos generales para la evaluación del Sistema de Control Interno son:

- Realizar un diagnóstico de la situación del control interno de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., mediante COSO ERM, para determinar los riesgos involucrados.
- Emitir el informe de la evaluación del Sistema de Control Interno
- Formulación de la propuesta de gestión de riesgos, en base a los resultados obtenidos del análisis de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

Para esta acción de control interno el equipo de trabajo se encuentra conformado por las siguientes personas: René Cárdenas O. y Oscar Pizarro, por lo que se servirá disponer se preste la colaboración necesaria para la ejecución del trabajo indicado.

Atentamente

René Cárdenas O.

**C.I. 030240590-7**

Oscar Pizarro

**C.I. 0104720701**



**Anexo 8 Cuestionario de Evaluación de Control Interno.**

**Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

El presente Cuestionario de Control Interno que se aplicara en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., se encuentra basado en la elaboración de una serie de preguntas acordes a los ocho componentes del COSO ERM, para un correcto desarrollo del Proyecto Integrador: “ANÁLISIS DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y CARTERA, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CÍA. LTDA., Y PROPUESTA DE SU GESTIÓN MEDIANTE COSO ERM”. El siguiente cuestionario debe ser contestado de manera objetiva y sincera para conseguir información relevante que nos permita identificar y determinar los posibles eventos y riesgos que puedan perturbar las actividades de la Cooperativa, permitiendo desarrollar propuestas para el crecimiento de la Institución, fortaleciéndose en el Sistema Cooperativo Nacional.

<b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA. Al 07 de octubre del 2017 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA</b>					
<b>COMPONENTE 1: AMBIENTE INTERNO</b>					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿La Cooperativa de ahorro y crédito cuenta con Código de Ética y Valores Corporativos?				
2	¿Los empleados tienen conocimiento del Código de Ética y Valores Corporativos de la cooperativa?				
3	¿Las sanciones están contempladas en el Código de Ética y Valores Corporativos, en caso de existir faltas?				
4	¿Se ha comunicado eficazmente el compromiso del Consejo de Administración hacia la integridad y el comportamiento ético a toda la entidad, tanto en palabras como en hechos?				



5	¿Los empleados responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados por la Cooperativa?			
6	¿Los empleados tienen conocimiento de las pautas y sanciones que están estipulados dentro del Código de Ética y Valores Corporativos?			
7	¿La Cooperativa ha implantado canales de comunicación que faciliten la retroalimentación?			
8	¿El Consejo de Administración guía al personal sobre la misión y visión para alcanzar los objetivos del plan estratégico?			
9	¿Existen responsables determinados específicamente para el seguimiento periódico de las metas y objetivos que posee el Departamento de Crédito?			
10	¿El Consejo de Administración exige rendiciones de cuenta y ejerce controles periódicos sobre las actividades del Departamento de Crédito?			
11	¿La cooperativa realiza auditoría externa de manera anual para medir la razonabilidad de los estados financieros?			
12	¿El Consejo de Administración tiene mecanismos para conocer oportunamente las nuevas normas, leyes y reglamentos aplicables a la Cooperativa?			
13	¿La Cooperativa tiene una estructura donde queda claro las funciones y responsabilidades?			
14	¿El Consejo de Administración es eficiente en el cumplimiento de sus compromisos con la cooperativa tanto en responsabilidad, autoridad y cumplimiento de objetivos?			
15	¿Existe una correcta delegación de responsabilidad y autoridad para el buen funcionamiento de la cooperativa?			
16	¿El jefe del Departamento de Crédito que toman decisiones administrativas y operativas significativas, tiene el nivel de autoridad correspondiente?			
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro		



Fecha de Elaboración	25/09/2017
----------------------	------------

<b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO                      COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA.                      AL 07 de octubre del 2017                      PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA</b>					
<b>COMPONENTE 2: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿El personal tiene la capacidad y el entrenamiento necesario para el nivel de responsabilidad asignado de las operaciones que debe desarrollar en el proceso de crédito y cartera?				
2	¿Se establecen expectativas de desempeño reales para el personal de los procesos de crédito y cartera?				
3	¿La Cooperativa tiene identificado los puestos clave que requieren un alto nivel de desempeño?				
4	¿La Cooperativa ha establecido los requisitos de competencia en puestos claves o que necesitan un alto nivel profesional en el proceso de crédito y cartera?				
5	¿La Cooperativa cuenta con procedimientos para evaluar la competencia profesional al momento de la incorporación de personal a la entidad?				
6	¿La Cooperativa tiene evidencia que demuestre que el personal en los procesos de crédito y cartera posee los conocimientos y habilidades requeridos?				
7	¿El Departamento de Crédito constituye Comités de Selección para evaluar objetivamente el nivel de competencia de los funcionarios?				
8	¿El Departamento de Crédito verifica que las promociones de puestos consideren los méritos en el marco de un proceso transparente?				



9	¿El Consejo de Administración supervisa el grado de consecución de los objetivos del Departamento de Crédito?			
10	¿Existen indicadores y medidores sobre el cumplimiento de objetivos en los procesos de crédito y cartera?			
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro		
<b>Fecha de Elaboración</b>		25/09/2017		

<b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA. Al 07 de octubre del 2017 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA</b>					
<b>COMPONENTE 3: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿La Cooperativa promueve una cultura de riesgos?				
2	¿El Departamento de Crédito ha desarrollado sistemas para la identificación de riesgos potenciales en los procesos de crédito y cartera?				
3	¿Se ha difundido en el Departamento de Crédito el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la entidad?				
4	¿La Cooperativa ha establecido criterios para analizar los riesgos identificados?				
5	¿Se han determinado los responsables de la identificación y el análisis de los riesgos?				
6	¿Se han establecido procedimientos que permitan detectar cambios generadores de riesgos en el entorno externo e interno?				
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro			
<b>Fecha de Elaboración</b>		25/09/2017			



<b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA. Al 07 de octubre del 2017 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA</b>					
<b>COMPONENTE 4: EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿Se han establecido procedimientos para aplicar evaluaciones directas e indirectas al proceso de crédito y cartera?				
2	¿Se realizan evaluaciones de riesgos de manera periódica para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos?				
3	¿El Comité de Crédito está integrado por personal que tenga formación académica afín a la actividad económica?				
4	¿El Comité de Crédito es consciente de los riesgos presentes y potenciales que pueden afectar la eficacia y la eficiencia de su gestión?				
5	¿Se realizan evaluaciones periódicas de la cartera por vencer?				
6	¿Las evaluaciones de cartera por vencer están debidamente documentadas y con las firmas de responsabilidad correspondientes?				
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro			
<b>Fecha de Elaboración</b>		25/09/2017			

<b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA. Al 07 de octubre del 2017 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA</b>					
<b>COMPONENTE 5: RESPUESTA A LOS RIESGOS</b>					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿Se planifica capacitaciones en el departamento de crédito en caso de que se emita un nuevo reglamento, norma, etc.?				



2	¿Se monitorea nuevos riesgos potenciales originados por cambios en el entorno económico?				
3	¿Se analiza riesgos originados por contratación de personal?				
4	¿Se supervisa riesgos originados por adquisición de nuevos sistemas informáticos?				
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro			
<b>Fecha de Elaboración</b>		25/09/2017			

<b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA. Al 07 de octubre del 2017 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA</b>					
<b>COMPONENTE 6: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿Se cuenta con controles preventivos que ayuden a notificar eventos antes que ocurran?				
2	¿Existen actividades de control suficientes para la verificación del cumplimiento de los cronogramas y tiempos de cobros de un crédito?				
3	¿La documentación es llenada de forma completa y correcta?				
4	¿Se verifica la firma del deudor y garante(s) en todos los documentos afines al crédito?				
5	¿Existe un procedimiento para una revisión ocasional de créditos otorgados y verificar si se cumple con el Manual de Créditos?				
6	¿Se encuentra establecido dentro del Manual de Créditos quienes aprueban los créditos a los directivos?				
7	¿Se establece constataciones físicas para tener un mayor control sobre las operaciones diarias?				
8	¿Los archivos están debidamente ordenados y clasificados para un adecuado control?				



9	¿Existen responsables de la custodia de los documentos que constituyen información crítica del Departamento de Crédito?				
10	¿Existen tareas duplicadas o tareas con objetivos similares realizadas por distintas personas en el Departamento?				
11	¿Los procedimientos determinan actividades de control que aseguren la integridad de los registros?				
12	¿Los registros están ubicados en instalaciones con acceso restringido protegidos contra posibles amenazas?				
13	¿El sistema utilizado integra información en un sistema único, común, oportuno y confiable?				
14	¿Existe control entre la persona que registran y el que autoriza dicho registro?				
15	¿Existe autorización previa del registro de las operaciones?				
16	¿Los procedimientos incluyen actividades de control para asegurar la integridad en el desarrollo de los procesos?				
17	¿El Departamento de Crédito ha establecido actividades de control para asegurar que su estructura no incluya actividades innecesarias para el cumplimiento de objetivos?				
18	¿Se informan los desvíos en las especificaciones para que se generen las acciones correctivas correspondientes?				
19	¿Existe la designación de funcionarios para ejercer tareas de supervisión?				
20	¿Se informa el resultado de la supervisión para que se tomen las acciones correctivas correspondientes?				
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro			
<b>Fecha de Elaboración</b>		25/09/2017			





<b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA. Al 07 de octubre del 2017 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA</b>					
<b>COMPONENTE 7: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿Se asigna responsabilidades respecto de la custodia de las copias de seguridad de los programas y archivos informáticos?				
2	¿Se cuenta con un software adecuado para el control colectivo de cuentas y base de datos de los clientes?				
3	¿Conocen los usuarios el nivel de confiabilidad de la información financiera y operativa que utilizan?				
4	¿Permite el sistema la generación de información financiera oportuna para la toma de decisiones?				
5	¿Se destinan recursos suficientes para mejorar o desarrollar sistemas de información para mejorar los procesos?				
6	¿Existen procesos de capacitación sobre los nuevos sistemas y sobre sus modificaciones?				
7	¿El Departamento ha establecido medios de comunicación aptos para la comunicación inmediata de información urgente a toda la Cooperativa?				
8	¿Se solicita de forma periódica, confirmación del saldo de los clientes mediante el envío de un extracto de cuenta?				
9	¿El Departamento reporta de manera oportuna la cartera por vencer?				
10	¿La contratación de nuevo personal incluye el conocimiento de procedimientos, reglamentos y controles específicos que deben aplicar?				



11	¿Existen procesos para comunicar rápidamente la información crítica en el Departamento de Crédito?				
12	¿Existen procedimientos para asegurar la confidencialidad de la información que pueda perjudicar la eficiencia o eficacia de las operaciones?				
13	¿Existen responsables de la custodia de los documentos que constituyen información crítica de la entidad?				
14	¿Existen mecanismos para informar a los socios que se encuentran en mora?				
15	¿Existen mecanismos establecidos para la coordinación con entes tutores?				
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro			
<b>Fecha de Elaboración</b>		25/09/2017			



<b>CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA. Al 07 de Octubre del 2017 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA</b>					
<b>COMPONENTE 8: SUPERVISIÓN</b>					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿El Consejo de Administración evalúa periódicamente los procesos de concesión de créditos?				
2	¿Se realiza un rastreo a las gestiones de cobro que realiza la persona encargada de cartera?				
3	¿Existen controles administrativos que permitan conocer el nivel de eficacia de los controles internos aplicados durante el procesamiento de las operaciones?				
4	¿Las estrategias trazadas se encuentran supervisadas y monitoreadas con el fin de que se cumplan totalmente?				



5	¿Los auditores internos demuestran en sus trabajos un conocimiento suficiente de las actividades del Departamento sujetas a examen?			
6	¿Se toma en consideración los informes y resoluciones que han emitido los diferentes organismos de control?			
7	¿Se realiza un seguimiento de las acciones efectuadas para comprobar la implantación de las recomendaciones en el Departamento de Crédito?			
8	¿Las deficiencias detectadas son puestas en conocimiento del Consejo de Administración de la Cooperativa?			
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro		
<b>Fecha de Elaboración</b>		25/09/2017		



**Anexo 9 Respuestas del Cuestionario de Evaluación de Control Interno.**

**Cuestionario de Evaluación de Control Interno.**  
**Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**  
**EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

El presente Cuestionario de Control Interno que se aplicara en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., se encuentra basado en la elaboración de una serie de preguntas acordes a los ocho componentes del COSO ERM, para un correcto desarrollo del Proyecto Integrador: "ANÁLISIS DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y CARTERA, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CÍA. LTDA., Y PROPUESTA DE SU GESTIÓN MEDIANTE COSO ERM". El siguiente cuestionario debe ser contestado de manera objetiva y sincera para conseguir información relevante que nos permita identificar y determinar los posibles eventos y riesgos que puedan perturbar las actividades de la Cooperativa, permitiendo desarrollar propuestas para el crecimiento de la Institución, fortaleciéndose en el Sistema Cooperativo Nacional.

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA. Al 07 de octubre del 2017 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA					
COMPONENTE 1: AMBIENTE INTERNO					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿La Cooperativa de ahorro y crédito cuenta con Código de Ética y Valores Corporativos?	/			
2	¿Los empleados tienen conocimiento del Código de Ética y Valores Corporativos de la cooperativa?			/	
3	¿Las sanciones están contempladas en el Código de Ética y Valores Corporativos, en caso de existir faltas?	/			
4	¿Se ha comunicado eficazmente el compromiso del Consejo de Administración hacia la integridad y el comportamiento ético a toda la entidad, tanto en palabras como en hechos?	/			
5	¿Los empleados responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados por la Cooperativa?	/			



		LA MERCEDITAS - Cuenca	
6	¿Los empleados tienen conocimiento de las pautas y sanciones que están estipulados dentro del Código de Ética y Valores Corporativos?	/	
7	¿La Cooperativa ha implantado canales de comunicación que faciliten la retroalimentación?	/	
8	¿El Consejo de Administración guía al personal sobre la misión y visión para alcanzar los objetivos del plan estratégico?	/	
9	¿Existen responsables determinados específicamente para el seguimiento periódico de las metas y objetivos que posee el Departamento de Crédito?	/	
10	¿El Consejo de Administración exige rendiciones de cuenta y ejerce controles periódicos sobre las actividades del Departamento de Crédito?	/	
11	¿La cooperativa realiza auditoría externa de manera anual para medir la razonabilidad de los estados financieros?	/	
12	¿El Consejo de Administración tiene mecanismos para conocer oportunamente las nuevas normas, leyes y reglamentos aplicables a la Cooperativa?	/	
13	¿La Cooperativa tiene una estructura donde queda claro las funciones y responsabilidades?	/	
14	¿El Consejo de Administración es eficiente en el cumplimiento de sus compromisos con la cooperativa tanto en responsabilidad, autoridad y cumplimiento de objetivos?	/	
15	¿Existe una correcta delegación de responsabilidad y autoridad para el buen funcionamiento de la cooperativa?	/	
16	¿El jefe del Departamento de Crédito que toman decisiones administrativas y operativas significativas, tiene el nivel de autoridad correspondiente?	/	
Elaborado por:		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro	
Supervisado por:		Ing. Lucia Cabrera A.	
Fecha de Elaboración		25/08/2017	



CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CIA. LTDA. AL 07 de octubre del 2017 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA					
COMPONENTE 2: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿El personal tiene la capacidad y el entrenamiento necesario para el nivel de responsabilidad asignado de las operaciones que debe desarrollar en el proceso de crédito y cartera?		✓		
2	¿Se establecen expectativas de desempeño reales para el personal de los procesos de crédito y cartera?	✓			
3	¿La Cooperativa tiene identificado los puestos clave que requieren un alto nivel de desempeño?	✓			
4	¿La Cooperativa ha establecido los requisitos de competencia en puestos claves o que necesitan un alto nivel profesional en el proceso de crédito y cartera?		✓		
5	¿La Cooperativa cuenta con procedimientos para evaluar la competencia profesional al momento de la incorporación de personal a la entidad?		✓		
6	¿La Cooperativa tiene evidencia que demuestre que el personal en los procesos de crédito y cartera posee los conocimientos y habilidades requeridos?		✓		
7	¿El Departamento de Crédito constituye Comités de Selección para evaluar objetivamente el nivel de competencia de los funcionarios?		✓		
8	¿El Departamento de Crédito verifica que las promociones de puestos consideren los méritos en el marco de un proceso transparente?		✓		
9	¿El Consejo de Administración supervisa el grado de consecución de los objetivos del Departamento de Crédito?		✓		



LA MERCEDista - Cuenca

10	¿Existen indicadores y medidores sobre el cumplimiento de objetivos en los procesos de crédito y cartera?			
Elaborado por:		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro		
Supervisado por:		Ing. Lucia Cabrera A.		
Fecha de Elaboración		25/09/2017		



LA MERCED CIA. LTDA.  
 Cooperativa de Ahorro y Crédito

**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO  
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA.  
 Al 07 de octubre del 2017  
 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**COMPONENTE 3: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS**

N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿La Cooperativa promueve una cultura de riesgos?		/		
2	¿El Departamento de Crédito ha desarrollado sistemas para la identificación de riesgos potenciales en los procesos de crédito y cartera?	/			
3	¿Se ha difundido en el Departamento de Crédito el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la entidad?	/			
4	¿La Cooperativa ha establecido criterios para analizar los riesgos identificados?	/			
5	¿Se han determinado los responsables de la identificación y el análisis de los riesgos?	/			
6	¿Se han establecido procedimientos que permitan detectar cambios generadores de riesgos en el entorno externo e interno?		/		
Elaborado por:		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro			
Supervisado por:		Ing. Lucia Cabrera A.			
Fecha de Elaboración		25/09/2017			







CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CIA. LTDA. Al 07 de octubre del 2017 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA					
COMPONENTE 4: EVALUACIÓN DE RIESGOS					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿Se han establecido procedimientos para aplicar evaluaciones directas e indirectas al proceso de crédito y cartera?		✓		
2	¿Se realizan evaluaciones de riesgos de manera periódica para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos?	✓			
3	¿El Comité de Crédito está integrado por personal que tenga formación académica afín a la actividad económica?		✓		
4	¿El Comité de Crédito es consciente de los riesgos presentes y potenciales que pueden afectar la eficacia y la eficiencia de su gestión?	✓			
5	¿Se realizan evaluaciones periódicas de la cartera por vencer?	✓			
6	¿Las evaluaciones de cartera por vencer están debidamente documentadas y con las firmas de responsabilidad correspondientes?	✓			
Elaborado por:		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro			
Supervisado por:		Ing. Lucía Cabrera A.			
Fecha de Elaboración		25/09/2017			



CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA. Al 07 de octubre del 2017 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA					
COMPONENTE 5: RESPUESTA A LOS RIESGOS					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿Se planifica capacitaciones en el departamento de crédito en caso de que se emita un nuevo reglamento, norma, etc.?		/		
2	¿Se monitorea nuevos riesgos potenciales originados por cambios en el entorno económico?	/			
3	¿Se analiza riesgos originados por contratación de personal?		/		
4	¿Se supervisa riesgos originados por adquisición de nuevos sistemas informáticos?	/			
Elaborado por:		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro			
Supervisado por:		Ing. Lucia Cabrera A.			
Fecha de Elaboración		25/09/2017			



**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO**  
**COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA.**  
 Al 07 de octubre del 2017  
**PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**COMPONENTE 6: ACTIVIDADES DE CONTROL**

N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿Se cuenta con controles preventivos que ayuden a notificar eventos antes que ocurran?			/	
2	¿Existen actividades de control suficientes para la verificación del cumplimiento de los cronogramas y tiempos de cobros de un crédito?	/			
3	¿La documentación es llenada de forma completa y correcta?	/			
4	¿Se verifica la firma del deudor y garante(s) en todos los documentos afines al crédito?	/			
5	¿Existe un procedimiento para una revisión ocasional de créditos otorgados y verificar si se cumple con el Manual de Créditos?		/		
6	¿Se encuentra establecido dentro del Manual de Créditos quienes aprueban los créditos a los directivos?	/			
7	¿Se establece constataciones físicas para tener un mayor control sobre las operaciones diarias?	/			
8	¿Los archivos están debidamente ordenados y clasificados para un adecuado control?		/		
9	¿Existen responsables de la custodia de los documentos que constituyen información crítica del Departamento de Crédito?	/			
10	¿Existen tareas duplicadas o tareas con objetivos similares realizadas por distintas personas en el Departamento?			/	
11	¿Los procedimientos determinan actividades de control que aseguren la integridad de los registros?		/		



		LA MERCED Ltda. - Cuenca		
12	¿Los registros están ubicados en instalaciones con acceso restringido protegidos contra posibles amenazas?	/		
13	¿El sistema utilizado integra información en un sistema único, común, oportuno y confiable?	/		
14	¿Existe control entre la persona que registran y el que autoriza dicho registro?	/		
15	¿Existe autorización previa del registro de las operaciones?	/		
16	¿Los procedimientos incluyen actividades de control para asegurar la integridad en el desarrollo de los procesos?	/		
17	¿El Departamento de Crédito ha establecido actividades de control para asegurar que su estructura no incluya actividades innecesarias para el cumplimiento de objetivos?	/		
18	¿Se informan los desvíos en las especificaciones para que se generen las acciones correctivas correspondientes?		/	
19	¿Existe la designación de funcionarios para ejercer tareas de supervisión?	/		
20	¿Se informa el resultado de la supervisión para que se tomen las acciones correctivas correspondientes?	/		
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro		
<b>Supervisado por:</b>		Ing. Lucia Cabrera A.		
<b>Fecha de Elaboración</b>		25/09/2017		



CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA. Al 07 de octubre del 2017 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA					
COMPONENTE 7: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿Se asigna responsabilidades respecto de la custodia de las copias de seguridad de los programas y archivos informáticos?	/			
2	¿Se cuenta con un software adecuado para el control colectivo de cuentas y base de datos de los clientes?	/			
3	¿Conocen los usuarios el nivel de confiabilidad de la información financiera y operativa que utilizan?	/			
4	¿Permite el sistema la generación de información financiera oportuna para la toma de decisiones?	/			
5	¿Se destinan recursos suficientes para mejorar o desarrollar sistemas de información para mejorar los procesos?		/		
6	¿Existen procesos de capacitación sobre los nuevos sistemas y sobre sus modificaciones?		/		
7	¿El Departamento ha establecido medios de comunicación aptos para la comunicación inmediata de información urgente a toda la Cooperativa?	/			
8	¿Se solicita de forma periódica, confirmación del saldo de los clientes mediante el envío de un extracto de cuenta?			/	
9	¿El Departamento reporta de manera oportuna la cartera por vencer?	/			
10	¿La contratación de nuevo personal incluye el conocimiento de procedimientos, reglamentos y controles específicos que deben aplicar?		/		



		LA MERCEDES - Cuenca		
11	¿Existen procesos para comunicar rápidamente la información crítica en el Departamento de Crédito?	/		
12	¿Existen procedimientos para asegurar la confidencialidad de la información que pueda perjudicar la eficiencia o eficacia de las operaciones?	/		
13	¿Existen responsables de la custodia de los documentos que constituyen información crítica de la entidad?	/		
14	¿Existe mecanismos para informar a los socios que se encuentran en mora?	/		
15	¿Existen mecanismos establecidos para la coordinación con entes tutores?	/		
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro		
<b>Supervisado por:</b>		Ing. Lucia Cabrera A.		
<b>Fecha de Elaboración</b>		25/09/2017		



CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA. Al 07 de Octubre del 2017 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA					
COMPONENTE 8: SUPERVISIÓN					
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Observaciones
1	¿El Consejo de Administración evalúa periódicamente los procesos de concesión de créditos?			/	
2	¿Se realiza un rastreo a las gestiones de cobro que realiza la persona encargada de cartera?			/	
3	¿Existen controles administrativos que permitan conocer el nivel de eficacia de los controles internos aplicados durante el procesamiento de las operaciones?		/		
4	¿Las estrategias trazadas se encuentran supervisadas y monitoreadas con el fin de que se cumplan totalmente?		/		
5	¿Los auditores internos demuestran en sus trabajos un conocimiento suficiente de las actividades del Departamento sujetas a examen?	/			
6	¿Se toma en consideración los informes y resoluciones que han emitido los diferentes organismos de control?	/			
7	¿Se realiza un seguimiento de las acciones efectuadas para comprobar la implantación de las recomendaciones en el Departamento de Crédito?	/			
8	¿Las deficiencias detectadas son puestas en conocimiento del Consejo de Administración de la Cooperativa?	/			
Elaborado por:		René Cárdenas O. / Oscar Pizarro			
Supervisado por:		Ing. Lucia Cabrera A.			
Fecha de Elaboración		25/09/2017			



**Anexo 10 Calificación 8 Componentes de Control Interno.**

<b>CALIFICACION DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA.</b>			
<b>COMPONENTE 1: AMBIENTE INTERNO</b>			
<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>
1	¿La Cooperativa de ahorro y crédito cuenta con Código de Ética y Valores Corporativos?	5	5
2	¿Los empleados tienen conocimiento del Código de Ética y Valores Corporativos de la cooperativa?	5	1
3	¿Las sanciones están contempladas en el Código de Ética y Valores Corporativos, en caso de existir faltas?	5	5
4	¿Se ha comunicado eficazmente el compromiso del Consejo de Administración hacia la integridad y el comportamiento ético a toda la entidad, tanto en palabras como en hechos?	5	5
5	¿Los empleados responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados por la Cooperativa?	5	5
6	¿Los empleados tienen conocimiento de las pautas y sanciones que están estipulados dentro del Código de Ética y Valores Corporativos?	5	3
7	¿La Cooperativa ha implantado canales de comunicación que faciliten la retroalimentación?	5	3
8	¿El Consejo de Administración guía al personal sobre la misión y visión para alcanzar los objetivos del plan estratégico?	5	3
9	¿Existen responsables determinados específicamente para el seguimiento periódico de las metas y objetivos que posee el Departamento de Crédito?	5	5
10	¿El Consejo de Administración exige rendiciones de cuenta y ejerce controles periódicos sobre las actividades del Departamento de Crédito?	5	3
11	¿La cooperativa realiza auditoría externa de manera anual para medir la razonabilidad de los estados financieros?	5	5





12	¿El Consejo de Administración tiene mecanismos para conocer oportunamente las nuevas normas, leyes y reglamentos aplicables a la Cooperativa?	5	5
13	¿La Cooperativa tiene una estructura donde queda claro las funciones y responsabilidades?	5	5
14	¿El Consejo de Administración es eficiente en el cumplimiento de sus compromisos con la cooperativa tanto en responsabilidad, autoridad y cumplimiento de objetivos?	5	5
15	¿Existe una correcta delegación de responsabilidad y autoridad para el buen funcionamiento de la cooperativa?	5	5
16	¿El jefe del Departamento de Crédito que toman decisiones administrativas y operativas significativas, tiene el nivel de autoridad correspondiente?	5	5
<b>Total</b>		<b>80</b>	<b>68</b>
<b>Nivel de Confianza (%)</b>		85%	
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. Oscar Pizarro	
<b>Fecha de Elaboración</b>		20/10/2017	

<b>CALIFICACION DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA.</b>			
<b>COMPONENTE 2: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			
N°	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿El personal tiene la capacidad y el entrenamiento necesario para el nivel de responsabilidad asignado de las operaciones que debe desarrollar en el proceso de crédito y cartera?	5	3
2	¿Se establecen expectativas de desempeño reales para el personal de los procesos de crédito y cartera?	5	5
3	¿La Cooperativa tiene identificado los puestos clave que requieren un alto nivel de desempeño?	5	5
4	¿La Cooperativa ha establecido los requisitos de competencia en puestos claves o que necesitan un alto nivel profesional en el proceso de crédito y cartera?	5	3



5	¿La Cooperativa cuenta con procedimientos para evaluar la competencia profesional al momento de la incorporación de personal a la entidad?	5	3
6	¿La Cooperativa tiene evidencia que demuestre que el personal en los procesos de crédito y cartera posee los conocimientos y habilidades requeridos?	5	3
7	¿El Departamento de Crédito constituye Comités de Selección para evaluar objetivamente el nivel de competencia de los funcionarios?	5	3
8	¿El Departamento de Crédito verifica que las promociones de puestos consideren los méritos en el marco de un proceso transparente?	5	3
9	¿El Consejo de Administración supervisa el grado de consecución de los objetivos del Departamento de Crédito?	5	3
10	¿Existen indicadores y medidores sobre el cumplimiento de objetivos en los procesos de crédito y cartera?	5	5
<b>Total</b>		<b>50</b>	<b>36</b>
<b>Nivel de Confianza (%)</b>		72%	
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. Oscar Pizarro	
<b>Fecha de Elaboración</b>		20/10/2017	

<b>CALIFICACION DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA.</b>			
<b>COMPONENTE 3: IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS</b>			
N°	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿La Cooperativa promueve una cultura de riesgos?	5	3
2	¿El Departamento de Crédito ha desarrollado sistemas para la identificación de riesgos potenciales en los procesos de crédito y cartera?	5	5
3	¿Se ha difundido en el Departamento de Crédito el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la entidad?	5	5
4	¿La Cooperativa ha establecido criterios para analizar los riesgos identificados?	5	5



5	¿Se han determinado los responsables de la identificación y el análisis de los riesgos?	5	5
6	¿Se han establecido procedimientos que permitan detectar cambios generadores de riesgos en el entorno externo e interno?	5	3
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>26</b>
<b>Nivel de Confianza (%)</b>		87%	
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. Oscar Pizarro	
<b>Fecha de Elaboración</b>		20/10/2017	

<b>CALIFICACION DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA.</b>			
<b>COMPONENTE 4: EVALUACIÓN DE RIESGOS</b>			
N°	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿Se han establecido procedimientos para aplicar evaluaciones directas e indirectas al proceso de crédito y cartera?	5	3
2	¿Se realizan evaluaciones de riesgos de manera periódica para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos?	5	5
3	¿El Comité de Crédito está integrado por personal que tenga formación académica afín a la actividad económica?	5	3
4	¿El Comité de Crédito es consciente de los riesgos presentes y potenciales que pueden afectar la eficacia y la eficiencia de su gestión?	5	5
5	¿Se realizan evaluaciones periódicas de la cartera por vencer?	5	5
6	¿Las evaluaciones de cartera por vencer están debidamente documentadas y con las firmas de responsabilidad correspondientes?	5	5
<b>Total</b>		<b>30</b>	<b>26</b>
<b>Nivel de Confianza (%)</b>		87%	
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. Oscar Pizarro	
<b>Fecha de Elaboración</b>		20/10/2017	



<b>CALIFICACION DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA.</b>			
<b>COMPONENTE 5: RESPUESTA A LOS RIESGOS</b>			
N°	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿Se planifica capacitaciones en el departamento de crédito en caso de que se emita un nuevo reglamento, norma, etc.?	5	3
2	¿Se monitorea nuevos riesgos potenciales originados por cambios en el entorno económico?	5	5
3	¿Se analiza riesgos originados por contratación de personal?	5	3
4	¿Se supervisa riesgos originados por adquisición de nuevos sistemas informáticos?	5	5
<b>Total</b>		<b>20</b>	<b>16</b>
<b>Nivel de Confianza (%)</b>		80%	
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. Oscar Pizarro	
<b>Supervisado por:</b>			
<b>Fecha de Elaboración</b>		20/10/2017	

<b>CALIFICACION DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA.</b>			
<b>COMPONENTE 6: ACTIVIDADES DE CONTROL</b>			
N°	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿Se cuenta con controles preventivos que ayuden a notificar eventos antes que ocurran?	5	1
2	¿Existen actividades de control suficientes para la verificación del cumplimiento de los cronogramas y tiempos de cobros de un crédito?	5	5
3	¿La documentación es llenada de forma completa y correcta?	5	5
4	¿Se verifica la firma del deudor y garante(s) en todos los documentos afines al crédito?	5	5
5	¿Existe un procedimiento para una revisión ocasional de créditos otorgados y verificar si se cumple con el Manual de Créditos?	5	3
6	¿Se encuentra establecido dentro del Manual de Créditos quienes aprueban los créditos a los directivos?	5	5



7	¿Se establece constataciones físicas para tener un mayor control sobre las operaciones diarias?	5	5
8	¿Los archivos están debidamente ordenados y clasificados para un adecuado control?	5	3
9	¿Existen responsables de la custodia de los documentos que constituyen información crítica del Departamento de Crédito?	5	5
10	¿Existen tareas duplicadas o tareas con objetivos similares realizadas por distintas personas en el Departamento?	5	1
11	¿Los procedimientos determinan actividades de control que aseguren la integridad de los registros?	5	3
12	¿Los registros están ubicados en instalaciones con acceso restringido protegidos contra posibles amenazas?	5	3
13	¿El sistema utilizado integra información en un sistema único, común, oportuno y confiable?	5	5
14	¿Existe control entre la persona que registran y el que autoriza dicho registro?	5	3
15	¿Existe autorización previa del registro de las operaciones?	5	5
16	¿Los procedimientos incluyen actividades de control para asegurar la integridad en el desarrollo de los procesos?	5	5
17	¿El Departamento de Crédito ha establecido actividades de control para asegurar que su estructura no incluya actividades innecesarias para el cumplimiento de objetivos?	5	5
18	¿Se informan los desvíos en las especificaciones para que se generen las acciones correctivas correspondientes?	5	1
19	¿Existe la designación de funcionarios para ejercer tareas de supervisión?	5	3
20	¿Se informa el resultado de la supervisión para que se tomen las acciones correctivas correspondientes?	5	5
<b>Total</b>		<b>100</b>	<b>76</b>
<b>Nivel de Confianza (%)</b>		76%	
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. Oscar Pizarro	
<b>Fecha de Elaboración</b>		20/10/2017	



<b>CALIFICACION DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA.</b>			
<b>COMPONENTE 7: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN</b>			
N°	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿Se asigna responsabilidades respecto de la custodia de las copias de seguridad de los programas y archivos informáticos?	5	5
2	¿Se cuenta con un software adecuado para el control colectivo de cuentas y base de datos de los clientes?	5	5
3	¿Conocen los usuarios el nivel de confiabilidad de la información financiera y operativa que utilizan?	5	5
4	¿Permite el sistema la generación de información financiera oportuna para la toma de decisiones?	5	5
5	¿Se destinan recursos suficientes para mejorar o desarrollar sistemas de información para mejorar los procesos?	5	3
6	¿Existen procesos de capacitación sobre los nuevos sistemas y sobre sus modificaciones?	5	3
7	¿El Departamento ha establecido medios de comunicación aptos para la comunicación inmediata de información urgente a toda la Cooperativa?	5	5
8	¿Se solicita de forma periódica, confirmación del saldo de los clientes mediante el envío de un extracto de cuenta?	5	1
9	¿El Departamento reporta de manera oportuna la cartera por vencer?	5	5
10	¿La contratación de nuevo personal incluye el conocimiento de procedimientos, reglamentos y controles específicos que deben aplicar?	5	3
11	¿Existen procesos para comunicar rápidamente la información crítica en el Departamento de Crédito?	5	3
12	¿Existen procedimientos para asegurar la confidencialidad de la información que pueda perjudicar la eficiencia o eficacia de las operaciones?	5	5
13	¿Existen responsables de la custodia de los documentos que constituyen información crítica de la entidad?	5	5
14	¿Existe mecanismos para informar a los socios que se encuentran en mora?	5	5



15	¿Existen mecanismos establecidos para la coordinación con entes tutores?	5	5
<b>Total</b>		<b>75</b>	<b>63</b>
<b>Nivel de Confianza (%)</b>		84%	
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. Oscar Pizarro	
<b>Fecha de Elaboración</b>		20/10/2017	

<b>CALIFICACION DE CONTROL INTERNO</b>			
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA MERCED CIA. LTDA.</b>			
<b>COMPONENTE 8: SUPERVISIÓN</b>			
N°	Preguntas	Ponderación	Calificación
1	¿El Consejo de Administración evalúa periódicamente los procesos de concesión de créditos?	5	1
2	¿Se realiza un rastreo a las gestiones de cobro que realiza la persona encargada de cartera?	5	1
3	¿Existen controles administrativos que permitan conocer el nivel de eficacia de los controles internos aplicados durante el procesamiento de las operaciones?	5	3
4	¿Las estrategias trazadas se encuentran supervisadas y monitoreadas con el fin de que se cumplan totalmente?	5	3
5	¿Los auditores internos demuestran en sus trabajos un conocimiento suficiente de las actividades del Departamento sujetas a examen?	5	5
6	¿Se toma en consideración los informes y resoluciones que han emitido los diferentes organismos de control?	5	5
7	¿Se realiza un seguimiento de las acciones efectuadas para comprobar la implantación de las recomendaciones en el Departamento de Crédito?	5	5
8	¿Las deficiencias detectadas son puestas en conocimiento del Consejo de Administración de la Cooperativa?	5	5
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>28</b>
<b>Nivel de Confianza (%)</b>		70%	
<b>Elaborado por:</b>		René Cárdenas O. Oscar Pizarro	
<b>Fecha de Elaboración</b>		20/10/2017	



### **Anexo 11 Descripción de procesos de crédito y cartera**

#### **Objetivo**

Contribuir con el bienestar social y económico de sus asociados y de la comunidad en general.

#### **Objetivos Institucionales**

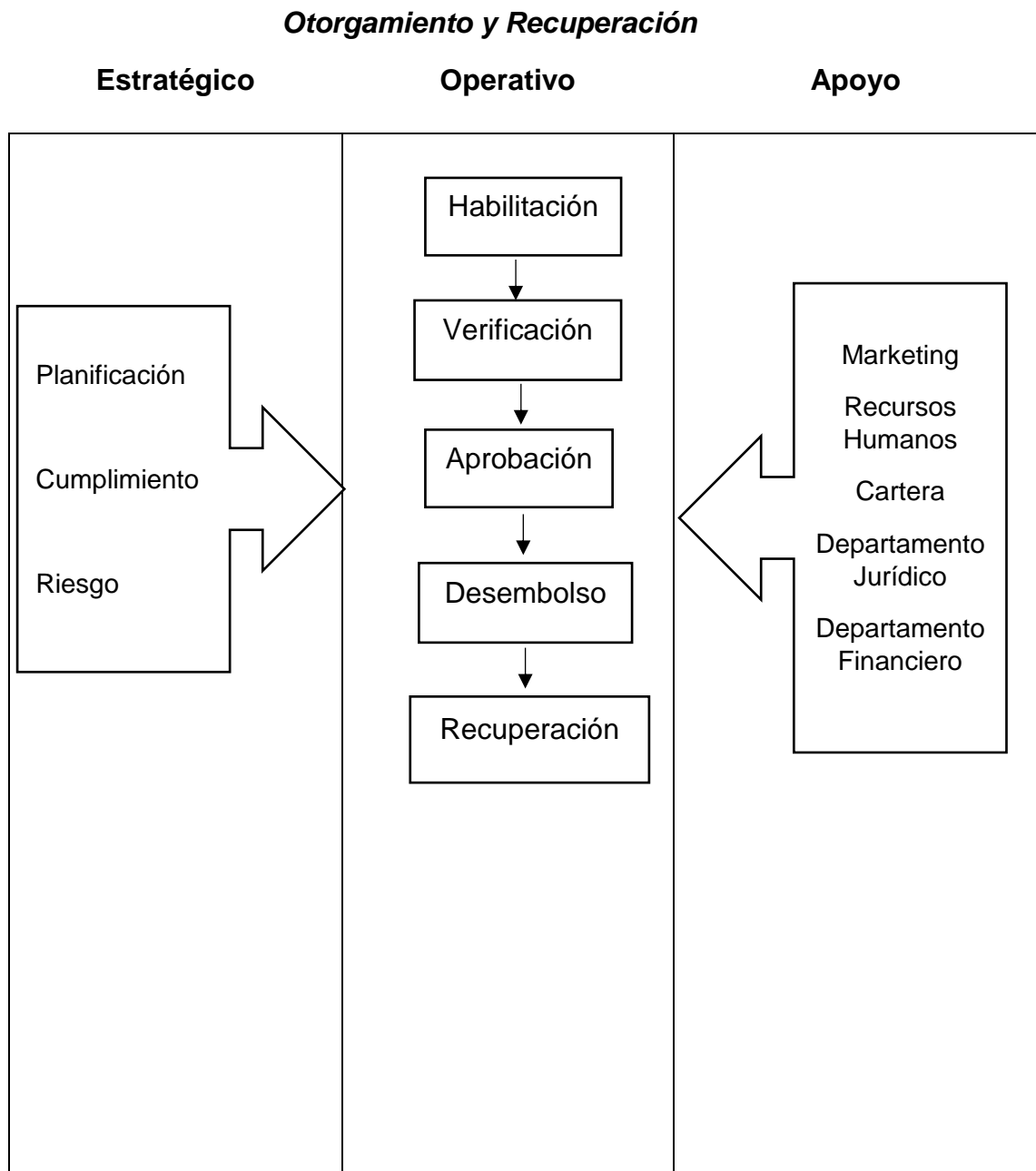
- Seguir impulsando a la institución para que mantenga el crecimiento sostenible y planificado que le ha permitido fortalecerse y posicionarse dentro del austro del país, y seguir siendo parte del desarrollo de todos los lugares en donde mantiene sus agencias.
- Contar con una estructura sólida orientada a resultados, que impacten positivamente en la satisfacción del socio y en su crecimiento sostenido.
- Ofrecer a todos sus socios la confianza de contar con una institución sólida, solvente y sostenible, que maneja su información de manera transparente y confiable.
- Ser una institución modelo por su eficiencia y eficacia en la prestación de servicios financieros en la región, con metodologías propias, con personal idóneo, capacitado y comprometido con su institución.
- Formar parte activa de redes financieras y sociales que ayuden al control de operaciones y riesgos, a la incorporación de tecnología, a la formación de recursos humanos y al desarrollo de un sistema social y financiero popular.
- Desarrollar procesos estandarizados y eficientes, comunicativos e informativos, que permitan tomar y asumir decisiones convenientes para la cooperativa y para cada uno de sus socios.
- Aumentar las provisiones de cartera en riesgo, generación de excedentes y rentabilidad dentro de tasas vigentes del Banco Central del Ecuador.





- Mejorar la recuperación de cartera en base a gestión de cobranzas y eficiencia en la gestión legal a socios en mora.

**Procesos para la otorgación y recuperación del Crédito.**



**Fuente:** (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. /Oscar Pizarro



**Matriz FODA Departamento de Crédito.**

**Matriz FODA Departamento de Crédito**

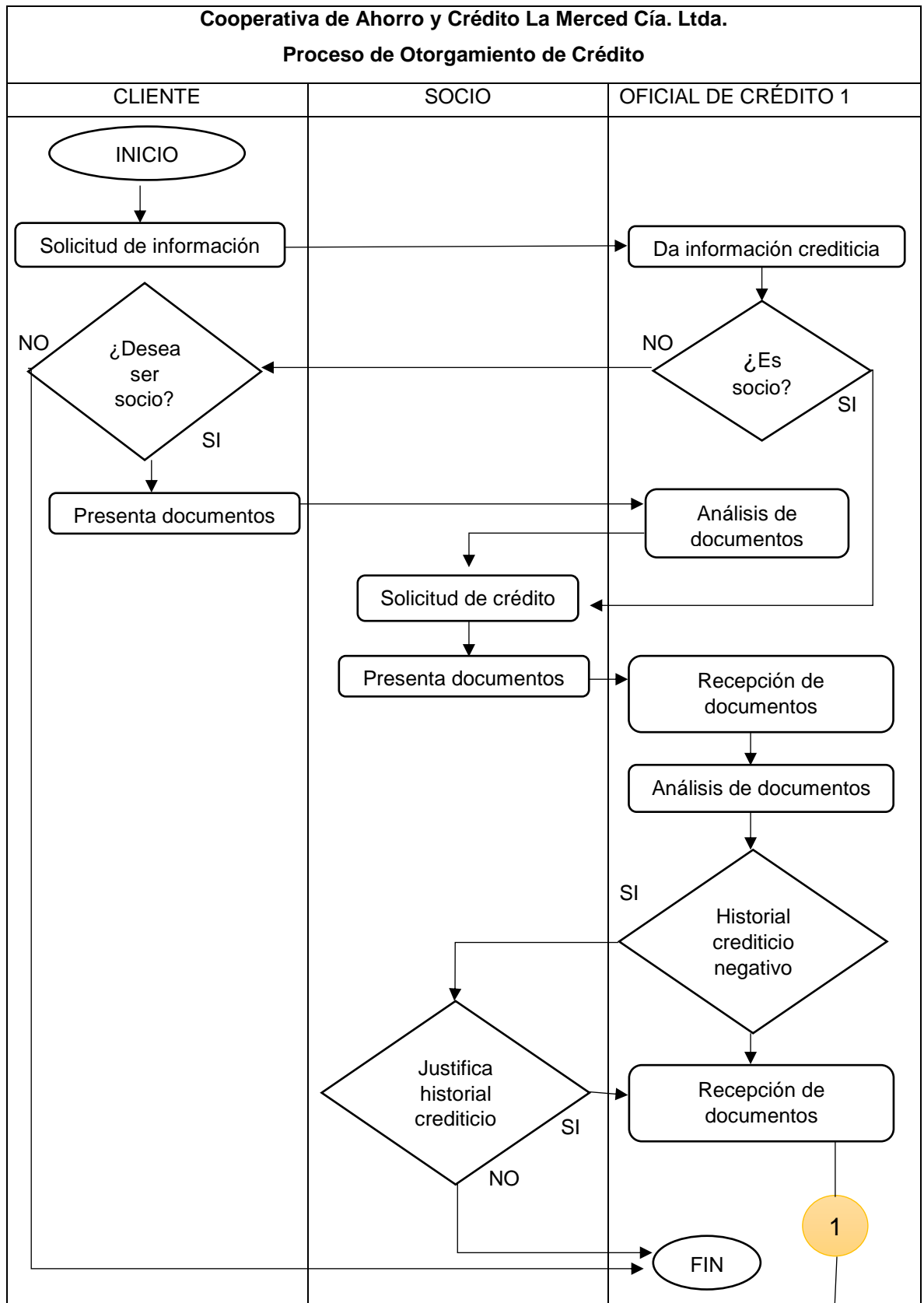
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Interés bajo</li> <li>➤ Gestiones Transparentes</li> <li>➤ Buena Imagen de la Entidad</li> <li>➤ Ubicación</li> <li>➤ Sistema informático apropiado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Crecimiento Demográfico</li> <li>➤ Crecimiento Turístico</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Concentración de Capital</li> <li>➤ Actividades no asignadas</li> <li>➤ Capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Política del País</li> </ul>

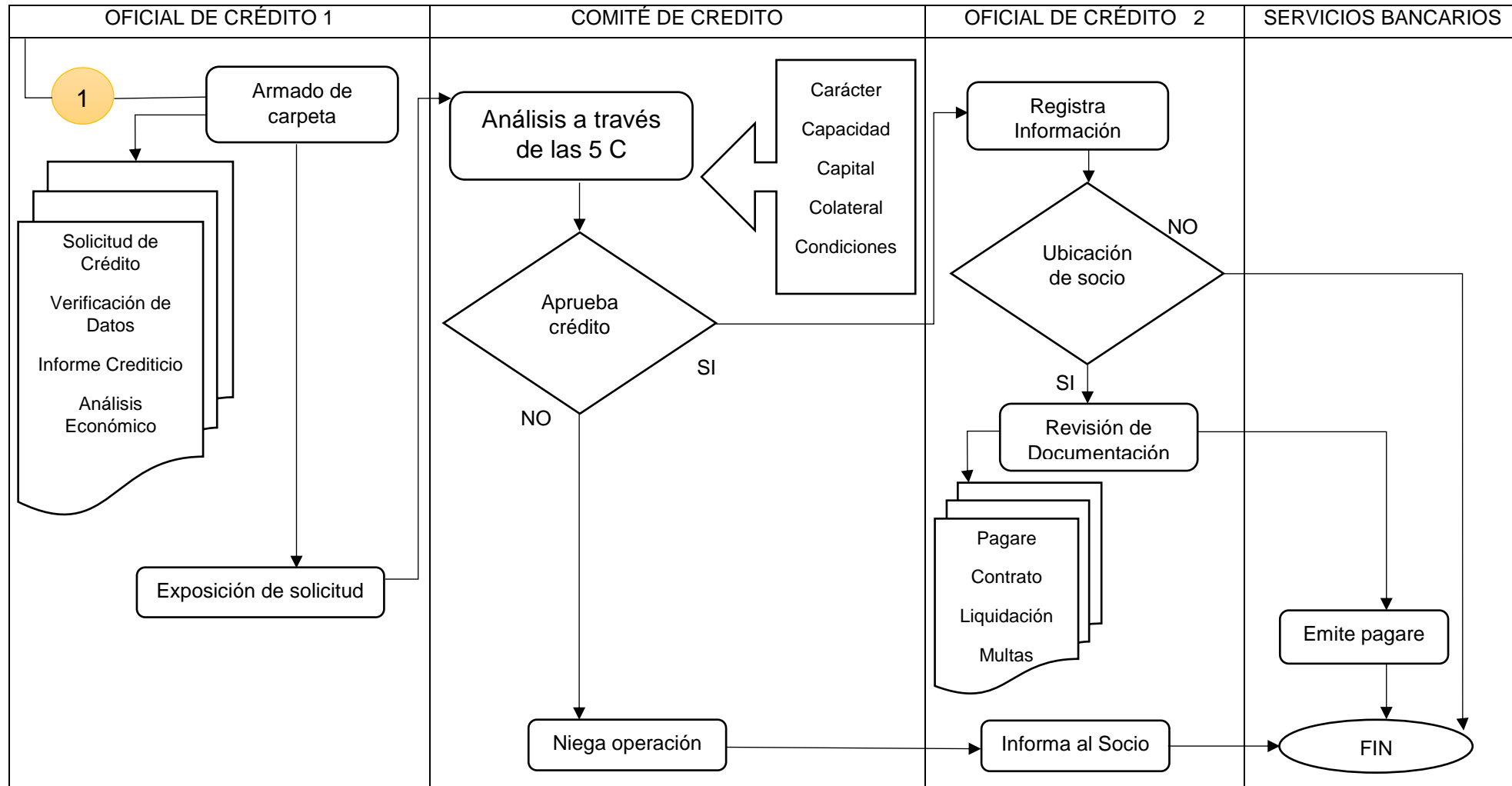
**Fuente:** (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

**Elaborado por:** René Cárdenas O. /Oscar Pizarro



**Proceso de Otorgamiento de Crédito**





Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro



## Riesgos y Controles en el proceso de Otorgamiento de Crédito

### Información y recepción de documentos

**Riesgo:** Aceptación de solicitud de crédito con documentos incompletos y/o errados y de socio que no cumple requisitos como sujeto de crédito.

### Control

- Analizar e informar sobre el Historial crediticio en otras IFIS.
- Verificar que los documentos cedidos por el socio están completos, antes de ingresar la solicitud
- Oficial de crédito revisa si los documentos y la solicitud son el correcto.

Armado de carpeta bajo un orden establecido por:

- Informes de Crédito
- Solicitud de crédito.
- Documentos Legales: (Copia: Cedula, certificado de votación, etc).
- Liquidación de crédito.
- Misceláneos: (Facturas, Servicios Básicos)

### Verificación y análisis de los datos

**Riesgo:** Otorgar crédito a socio con información falsa o errada

**Control:** La información entregada por el socio será constatada vía telefónica por el oficial de crédito y en caso de ser necesario con inspecciones físicas.

**Riesgo:** Usar métodos ineficientes que no permiten tener la plena confianza en el otorgamiento del crédito.

**Control:** Análisis respectivo de la carpeta estableciendo



- Capacidad de pago.
- Cobertura de garantía.
- Nivel de endeudamiento.
- Comportamiento de pago.
- Indicadores de rentabilidad, liquidez entre otros.

**Riesgo:** Segmentación deficiente en riesgos entre personas naturales o jurídicas en la verificación de documentación.

**Control:** Se emite un informe

- Si son personas naturales debe contener la probabilidad de incumplimiento.
- Si son personas Jurídicas, La Unidad de Riesgos emite un informe en el que se indique la calificación respectiva sea esta A, B o C.

### **Verificación y análisis de los datos**

**Riesgo:** Otorgar crédito a socio con información falsa o errada

**Control:** La información entregada por el socio será constatada vía telefónica por el oficial de crédito y en caso de ser necesario con inspecciones físicas.

### **Instalación del comité de crédito según sus niveles de aprobación.**

**Riesgo:** Deficiente justificación de la viabilidad de la operación crediticia por parte del oficial de crédito.

**Control:** El oficial de crédito deberá sustentar la viabilidad de la operación crediticia al Comité de Crédito, mediante su exposición con argumentos sólidos

**Riesgo:** Aprobación de crédito sin la verificación del cumplimiento de políticas de crédito.



**Control:** El Comité de Crédito será el responsable de revisar que las políticas se estén cumpliendo, estableciendo un análisis para conocer la viabilidad de la operación crediticia, análisis que se lo realiza considerando las 5 “C” del crédito:

- Carácter crediticio
- Capacidad de pago
- Condiciones
- Colateral
- Capital

**Riesgos:** Aprobación de crédito sin el soporte documentario para pasar la revisión en el Comité de Crédito.

**Control:** El Comité de Crédito está en la obligación de pedir mayor soporte documentario en caso que los documentos presentados no sean suficientemente decisivos regresando la carpeta al oficial de crédito.

### **Desembolso del Crédito**

**Riesgo:** Desembolso de Crédito sin la documentación necesaria y/u omisión de revisiones en procedimientos claves.

**Control:** Para proceder al desembolso del crédito el departamento de Cartera revisará la siguiente documentación:

- Resolución del comité de crédito
- Tabla de pagos
- El pagare
- Liquidación de préstamo
- Que las firmas sean iguales a todos los documentos adjuntados a la carpeta.

Se podrá negar el desembolso en los siguientes casos:

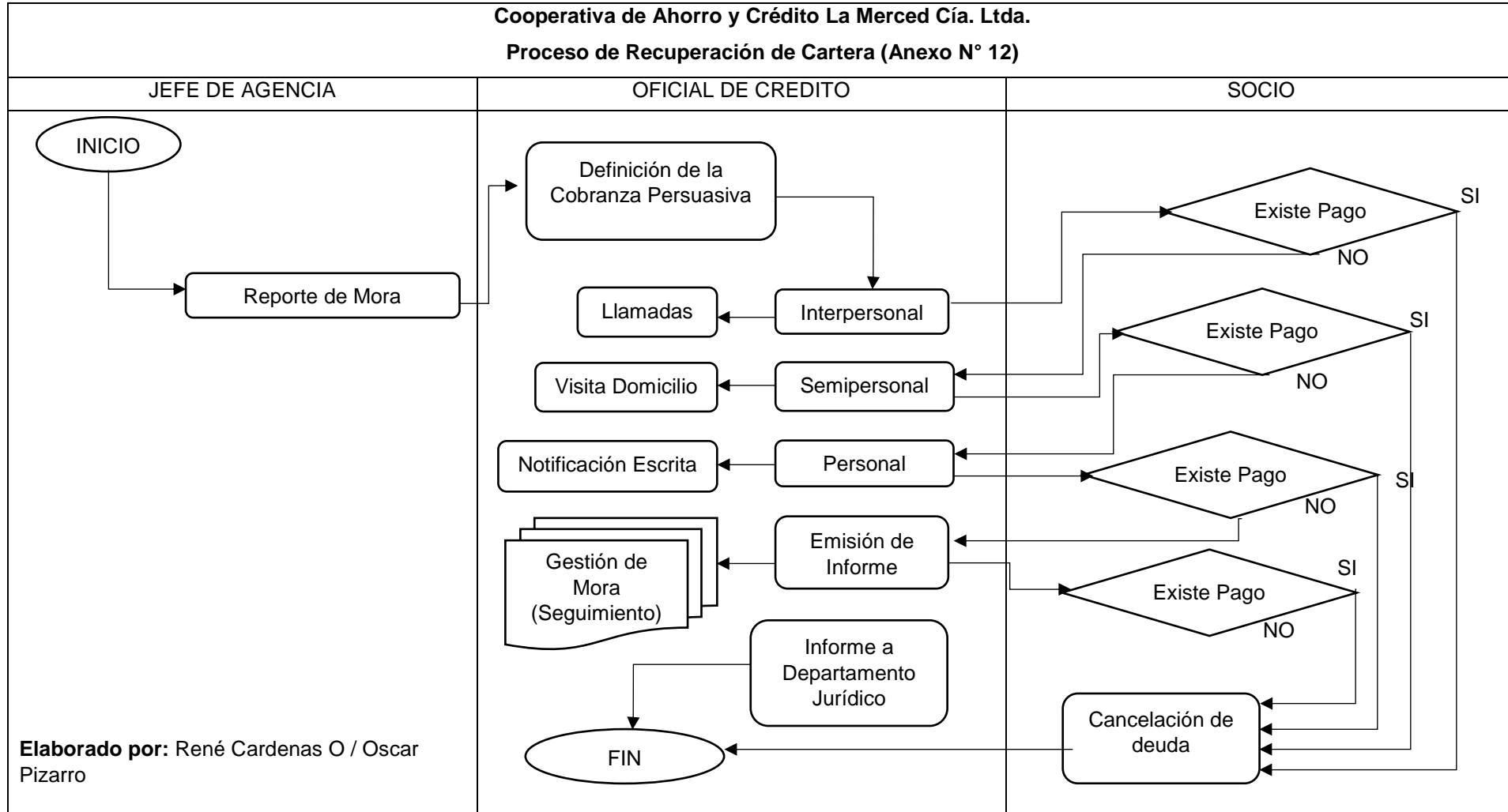
- Por firmas inconformes en los pagarés.
- Falta de una firma en el pagare.
- Documentación incompleta.



**Proceso de Recuperación de Cartera**

Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

Proceso de Recuperación de Cartera (Anexo N° 12)







## Riesgos potenciales y Controles en el proceso de Recuperación de Cartera

**Riesgo:** Nivel de seguimiento bajo en recuperación de cartera.

**Control:**

- Seguimiento mediante controles a los montos a recaudar y montos recaudados.
- Análisis utilizando indicadores que miden la eficiencia en recuperación de cartera rindiendo cuenta de cada sector de crédito que maneja la Cooperativa.

**Riesgo:** Personal no idóneo en el proceso de recuperación de cartera.

**Control:**

- Proceso de selección respectivo conforme el perfil que necesita el puesto a ser ocupado.
- Capacitación para el personal que ingresa a trabajar en cada proceso de la organización.
- Monitoreo a los delegados de recuperación de cartera para el correcto desenvolvimiento de su labor.

**Riesgo:** Procedimientos ineficientes en recuperación de cartera.

**Control:** Plan de recuperación establecido en el proceso de recuperación de cartera incluye:

- Llamadas telefónicas
- Notificación escrita
- Visitas específicas
- Acciones Jurídicas



**Anexo 12 Rangos para Calificación de Créditos.**

<b>RANGOS PARA LA CALIFICACIÓN DE CRÉDITOS</b>												
<b>CATEGORIA</b>	<b>COMERCIAL</b>		<b>CONSUMO</b>		<b>CONSUMO</b>		<b>VIVIENDA</b>		<b>MICROCREDITO</b>		<b>PROVISIÓN</b>	
	<b>MOROSIDAD (MESES)</b>		<b>MOROSIDAD (DIAS)</b>		<b>MOROSIDAD (DIAS)</b>		<b>MOROSIDAD (MESES)</b>		<b>MOROSIDAD (MESES)</b>		<b>%</b>	
	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>	<b>DESDE</b>	<b>HASTA</b>	<b>MINIMO</b>	<b>MAXIMO</b>
<b>Normal (A)</b>	0	1	0	15	0	5	0	3	0	5	1	4
<b>Potencial (B)</b>	1	3	16	45	6	30	3	9	6	30	5	19
<b>Deficiente (C)</b>	3	6	46	90	31	60	9	12	31	60	20	49
<b>Dudosa Recaudación (D)</b>	6	9	91	120	61	90	12	24	61	90	50	90
<b>Perdida (E)</b>	9	En Adelante	121	En Adelante	91	En Adelante	24	En Adelante	91	En Adelante	100	

Fuente: (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

Elaborado por: René Cárdenas O / Oscar Pizarro



**Anexo 13 Proceso de Recuperación de Cartera.**

<b>Seguimiento y Recuperación. Costo en USD</b>			
	<b>Tipo de Gestión (Llamadas)</b>		
<b>Días</b>	<b>Telefónica</b>	<b>Celular</b>	<b>Mensaje Textual</b>
1 – 5	Deudor Costo: 1	Deudor Costo: 1	Deudor Costo: 0,25
6 – 15	Deudor, Garante Costo: 1	Deudor, Garante Costo: 1	Deudor, Garante Costo: 0,25

**Fuente:** (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

**Elaborado por:** René Cárdenas O / Oscar Pizarro

	<b>Tipo de Gestión (Llamadas)</b>			
<b>Días</b>	<b>Primera Notificación</b>	<b>Segunda Notificación</b>	<b>Tercera Notificación</b>	<b>Juicio</b>
16 – 30	Deudor Costo: 10,00			
31 – 45		Deudor, Garante Costo: 15,00		
46 – 60			Deudor, Garante Costo: 15,00	



61 -75				Deudor, Garante  Costo: 25,00  Más gastos por juicio legal
--------	--	--	--	---------------------------------------------------------------------------------

**Fuente:** (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

**Elaborado por:** René Cárdenas O / Oscar Pizarro



**Anexo 14 Tasa de Interés Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

<b>Tasa de Interés (Último Semestre)</b>		
<b>Crédito</b>	<b>Tasa Efectiva Activa Referencial</b>	<b>Tasa Efectiva Activa Máxima</b>
Crédito de Consumo	16,70 %	17,30 %
Microcrédito	15,00 %	16,08 %
Crédito para Vivienda	10,52 %	11,33 %
Crédito para Pymes	10,80 %	11,83 %
Crédito de Fondo Comercial	9,76 %	10,21 %

**Fuente:** (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

**Elaborado por:** René Cárdenas O / Oscar Pizarro



**Anexo 15 Indicadores de Cooperativa La Merced Cía. Ltda.**


<b>Indicadores</b>	
<b>Indicador</b>	<b>%</b>
Morosidad Bruta Total	5,37 %
<b>Morosidad de Cartera</b>	
Comercial	2,37 %
Consumo	4,70 %
Vivienda	0,35 %
Microcrédito	8,36 %
<b>Cobertura de Cartera</b>	
Comercial	73,01 %
Consumo	67,80 %
Vivienda	94,31 %
Microcrédito	96,74 %

**Fuente:** (Cooperativa de Ahorro y Credito La Merced Cía. Ltda., 2017)

**Elaborado por:** René Cárdenas O / Oscar Pizarro



**Anexo 16 Programa de Trabajo**

		<b>EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA                  EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO                  PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA</b>			<b>P. Tr.                  N° 1</b>	
<b>PROGRAMA DE TRABAJO.</b>						
<b>Nombre de la Entidad:</b> Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.						
<b>Periodo:</b> 27 de Julio al 27 de Enero						
<b>COSO-ERM: Ambiente Interno</b>						
N°	Procedimiento	Referencia	Responsable	Fecha		
<b>Objetivo</b>						
1	Verificar que se cumpla con un entorno organizacional favorable, donde el ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas adecuadas, que permitan que los miembros de la entidad adquieran una cultura de control interno.					
<b>Procedimiento</b>						
1	Verificar si las autoridades propician una cultura organizacional con énfasis en la integridad y el comportamiento ético.	<b>P. T. C.                  N° 1</b>	Oscar Pizarro	17-10-2017		
2	Verificar si los empleados responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados por la entidad.		René Cárdenas O.	17-10-2017		
3	Comprobar si la entidad desarrolla una administración estratégica para el cumplimiento de su misión y visión		Oscar Pizarro	17-10-2017		
4	Verificar si la entidad revisa y modifica la estructura organizacional de acuerdo con los cambios significativos que se presenten en el Departamento.		Oscar Pizarro	17-10-2017		
5	Comprobar si se analizan los conocimientos y las habilidades requeridos para realizar los trabajos adecuadamente.		René Cárdenas O.	17-10-2017		



6	Verificar si en la entidad se ha asignado la responsabilidad para la toma de decisiones sobre la base de los niveles de autoridad.		René Cárdenas O.	17-10-2017
<b>Elaborado por:</b> René Cárdenas O. / Oscar Pizarro			<b>Fecha de Elaboración:</b> 30-10-2017	
<b>Supervisado por:</b>			<b>Fecha de Supervisión:</b>	





**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**P. Tr.  
N° 2**

**PROGRAMA DE TRABAJO.**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**COSO-ERM:** Establecimiento de Objetivos

N°	Procedimiento	Referencia	Responsable	Fecha
<b>Objetivo</b>				
	Verificar si se ha establecido objetivos necesarios en el Departamento de Crédito, para la consecución de las metas en los procesos de crédito y cartera			
<b>Procedimiento</b>				
1	Verificar si el consejo de administración realiza actividades de supervisión con la finalidad de conocer si se cumple con los objetivos dentro de los procesos de crédito y cartera.	<b>P. T. C. N° 2</b>	René Cárdenas O.	19-10-2017
2	Verificar si se conoce los objetivos por parte de los empleados que realizan sus actividades dentro de Departamento de Crédito.		René Cárdenas O.	19-10-2017
<b>Elaborado por:</b> René Cárdenas O. / Oscar Pizarro		<b>Fecha de Elaboración:</b> 30-10-2017		
<b>Supervisado por:</b>		<b>Fecha de Supervisión:</b>		



**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**P. Tr.  
 N° 3**

**PROGRAMA DE TRABAJO.**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**COSO-ERM:** Identificación de Eventos

N°	Procedimiento	Referencia	Responsable	Fecha
<b>Objetivo</b>				
	Comprobar si la Cooperativa ha identificado eventos potenciales que afecten las actividades cotidianas en los procesos de crédito y cartera.			
<b>Procedimiento</b>				
1	Verificar si la entidad ha establecido actividades para la identificación de eventos por parte de los empleados que laboran en el Departamento de Crédito.	<b>P. T. C. N° 3</b>	René Cárdenas O.	19-10-2017
2	Verificar si los procedimientos que se ha establecidos en los procesos de crédito y cartera son conocidos por los empleados que desarrollan las actividades en los procesos de crédito y cartera.		René Cárdenas O.	19-10-2017
<b>Elaborado por:</b> René Cárdenas O. / Oscar Pizarro		<b>Fecha de Elaboración:</b> 30-10-2017		
<b>Supervisado por:</b>		<b>Fecha de Supervisión:</b>		



**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**P. Tr.  
N° 4**

**PROGRAMA DE TRABAJO.**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**COSO-ERM:** Evaluación de riesgos

N°	Procedimiento	Referencia	Responsable	Fecha
<b>Objetivo</b>				
	Verificar si los mecanismos existentes en la entidad identifican, analizan y tratan los riesgos de manera adecuada evitando que los procesos se encuentren expuestos a eventos que afecten el logro de los objetivos.			
<b>Procedimiento</b>				
1	Verificar si el Departamento ha implantado técnicas para una identificación de riesgos potenciales que afecten el desarrollo de actividades.	<b>P. T. C. N° 4</b>	René Cárdenas O.	18-10-2017
2	Verificar si en Departamento se encuentra implantado técnicas para la identificación y mitigación de riesgos potenciales tanto externos e internos.		René Cárdenas O.	18-10-2017
3	Verificar si el Departamento cuenta con criterios prudentes para definir la frecuencia con la que se presenta de los riesgos en los procesos.		Oscar Pizarro	18-10-2017
4	Comprobar si se encuentran establecido las posibles acciones que serán consideradas en la administración de riesgos.		Oscar Pizarro	18-10-2017
<b>Elaborado por:</b> René Cárdenas O. / Oscar Pizarro		<b>Fecha de Elaboración:</b> 30-10-2017		
<b>Supervisado por:</b>		<b>Fecha de Supervisión:</b>		



**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**P. Tr.  
 N° 5**

**PROGRAMA DE TRABAJO.**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**COSO-ERM:** Respuesta a los Riesgos

N°	Procedimiento	Referencia	Responsable	Fecha
<b>Objetivo</b>				
	Verificar si la respuesta a los riesgos que se da en los procesos de crédito y cartera es aceptables para contrarrestar los riesgos que se presentan al realizar las diversas actividades en el Departamento de Crédito.			
<b>Procedimiento</b>				
1	Verificar si la entidad tiene identificado los diversos riesgos que afecten el desarrollo de las actividades en los procesos de crédito y cartera.	<b>P. T. C. N° 5</b>	René Cárdenas O.	19-10-2017
2	Comprobar si existen controles rutinarios para conocer como está siendo manejada la respuesta al riesgo y si es aceptable para una posterior mitigación.		René Cárdenas O.	19-10-2017
<b>Elaborado por:</b> René Cárdenas O. / Oscar Pizarro		<b>Fecha de Elaboración:</b> 30-10-2017		
<b>Supervisado por:</b>		<b>Fecha de Supervisión:</b>		



**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**P. Tr.  
 N° 6**

**PROGRAMA DE TRABAJO.**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**COSO-ERM:** Actividades de Control

N°	Procedimiento	Referencia	Responsable	Fecha
<b>Objetivo</b>				
	Comprobar si se realizan las actividades de control necesarias en el Departamento de Crédito, incluyendo diversas acciones de control de detección y prevención que permitan manejar los riesgos en la obtención de los objetivos de la entidad.			
<b>Procedimiento</b>				
1	Verificar si la entidad ha establecido actividades de control para asegurar que la estructura del Departamento de Crédito no admita unidades funcionales innecesarias para el cumplimiento de objetivos.	<b>P. T. C. N° 6</b>	René Cárdenas O.	19-10-2017
2	Verificar si los procedimientos establecen actividades de control que aseguren una autorización y registro oportuno de las operaciones dentro del Departamento.		René Cárdenas O.	19-10-2017
3	Comprobar si existen procedimientos de supervisión para los procesos y operaciones de manera constante en el Departamento de Crédito.		Oscar Pizarro	19-10-2017
<b>Elaborado por:</b> René Cárdenas O. / Oscar Pizarro		<b>Fecha de Elaboración:</b> 30-10-2017		
<b>Supervisado por:</b>		<b>Fecha de Supervisión:</b>		



**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**P. Tr.  
 N° 7**

**PROGRAMA DE TRABAJO.**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**COSO-ERM:** Información y Comunicación

N°	Procedimiento	Referencia	Responsable	Fecha
<b>Objetivo</b>				
	Proceder con la identificación y comunicación de información relevante y oportuna la cual facilite al Departamento de Crédito cumplir con las responsabilidades asignadas que faciliten la toma de decisiones apropiadas.			
<b>Procedimiento</b>				
1	Conocer si el sistema de información que se utiliza en el Departamento de Crédito presenta información confiable y oportuna para una correcta toma de decisiones.	<b>P. T. C. N° 7</b>	Oscar Pizarro	20-10-2017
2	Verificar si se ha establecido medios apropiados para una comunicación inmediata de información hacia todos los responsables de las áreas y unidades funcionales.		René Cárdenas O.	20-10-2017
3	Comprobar si la entidad ha establecido canales de comunicación con diversos organismos de control.		Oscar Pizarro	20-10-2017
<b>Elaborado por:</b> René Cárdenas O. / Oscar Pizarro		<b>Fecha de Elaboración:</b> 30-10-2017		
<b>Supervisado por:</b>		<b>Fecha de Supervisión:</b>		



**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
 PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**P. Tr.  
 N° 8**

**PROGRAMA DE TRABAJO.**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.


**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**COSO-ERM:** Supervisión

N°	Procedimiento	Referencia	Responsable	Fecha
<b>Objetivo</b>				
	Existen establecidos procedimientos de seguimiento continuo y evaluaciones periódicas en el Departamento de Crédito que aseguren la eficacia del sistema de control interno.			
<b>Procedimiento</b>				
1	Verificar que en el Departamento de Crédito sean partícipes de evaluaciones periódicas con la finalidad de identificar las fortalezas y vulnerabilidades del sistema de control interno.	<b>P. T. C. N° 8</b>	René Cárdenas O.	20-10-2017
2	Verificar que se encuentre establecido procedimientos de seguimiento que asegurar la eficiencia para un buen sistema de control interno.		Oscar Pizarro	20-10-2017
<b>Elaborado por:</b> René Cárdenas O. / Oscar Pizarro		<b>Fecha de Elaboración:</b> 30-10-2017		
<b>Supervisado por:</b>		<b>Fecha de Supervisión:</b>		



**Anexo 17 Papeles de Trabajo Cuestionarios**

		<b>EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA</b>				<div style="border: 2px solid red; padding: 5px; color: red; font-weight: bold;">                 P. T. C. N° 1             </div>
		<b>CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO</b>				
<b>Nombre de la Entidad:</b> Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.						
<b>Periodo:</b> 27 de Julio al 27 de Enero						
<b>Componente:</b> Ambiente Interno						
N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Calificación	Papel de Trabajo
		5	3	1		
1	¿La Cooperativa de ahorro y crédito cuenta con Código de Ética y Valores Corporativos?	X			5	
2	¿Los empleados tienen conocimiento del Código de Ética y Valores Corporativos de la cooperativa?			X	1	
3	¿Las sanciones están contempladas en el Código de Ética y Valores Corporativos, en caso de existir faltas?	X			5	
4	¿Se ha comunicado eficazmente el compromiso del Consejo de Administración hacia la integridad y el comportamiento ético a toda la entidad, tanto en palabras como en hechos?	X			5	
5	¿Los empleados responden adecuadamente a la integridad y valores éticos propiciados por la Cooperativa?	X			5	
6	¿Los empleados tienen conocimiento de las pautas y sanciones que están estipulados dentro del Código de Ética y Valores Corporativos?		X		3	
7	¿La Cooperativa ha implantado canales de comunicación que faciliten la retroalimentación?		X		3	





8	¿El Consejo de Administración guía al personal sobre la misión y visión para alcanzar los objetivos del plan estratégico?		X		3	
9	¿Existen responsables determinados específicamente para el seguimiento periódico de las metas y objetivos que posee el Departamento de Crédito?	X			5	
10	¿El Consejo de Administración exige rendiciones de cuenta y ejerce controles periódicos sobre las actividades del Departamento de Crédito?		X		3	
11	¿La cooperativa realiza auditoría externa de manera anual para medir la razonabilidad de los estados financieros?	X			5	
12	¿El Consejo de Administración tiene mecanismos para conocer oportunamente las nuevas normas, leyes y reglamentos aplicables a la Cooperativa?	X			5	
13	¿La Cooperativa tiene una estructura donde queda claro las funciones y responsabilidades?	X			5	
14	¿El Consejo de Administración es eficiente en el cumplimiento de sus compromisos con la cooperativa tanto en responsabilidad, autoridad y cumplimiento de objetivos?	X			5	
15	¿Existe una correcta delegación de responsabilidad y autoridad para el buen funcionamiento de la cooperativa?	X			5	
16	¿El jefe del Departamento de Crédito que toman decisiones administrativas y operativas significativas, tiene el nivel de autoridad correspondiente?	X			5	
<b>CALIFICACION TOTAL</b>					<b>68</b>	
<b>Elaborado por:</b> Rene Cárdenas O. / Oscar Pizarro			<b>Fecha de Elaboración:</b> 23-10-2017			



**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**P. T. C.  
N° 2**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**Componente:** Establecimiento de Objetivos

N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Calificación	Papel de Trabajo
		5	3	1		
1	¿El personal tiene la capacidad y el entrenamiento necesario para el nivel de responsabilidad asignado de las operaciones que debe desarrollar en el proceso de crédito y cartera?		X		3	
2	¿Se establecen expectativas de desempeño reales para el personal de los procesos de crédito y cartera?	X			5	
3	¿La Cooperativa tiene identificado los puestos clave que requieren un alto nivel de desempeño?	X			5	
4	¿La Cooperativa ha establecido los requisitos de competencia en puestos claves o que necesitan un alto nivel profesional en el proceso de crédito y cartera?		X		3	
5	¿La Cooperativa cuenta con procedimientos para evaluar la competencia profesional al momento de la incorporación de personal a la entidad?		X		3	
6	¿La Cooperativa tiene evidencia que demuestre que el personal en los procesos de crédito y cartera posee los conocimientos y habilidades requeridos?		X		3	
7	¿El Departamento de Crédito constituye Comités de Selección para evaluar objetivamente el nivel de competencia de los funcionarios?		X		3	



8	¿El Departamento de Crédito verifica que las promociones de puestos consideren los méritos en el marco de un proceso transparente?		X		3	
9	¿El Consejo de Administración supervisa el grado de consecución de los objetivos del Departamento de Crédito?		X		3	
10	¿Existen indicadores y medidores sobre el cumplimiento de objetivos en los procesos de crédito y cartera?	X			5	
<b>CALIFICACION TOTAL</b>					<b>36</b>	
<b>Elaborado por:</b> Rene Cárdenas O. / Oscar Pizarro			<b>Fecha de Elaboración:</b> 23-10-2017			



**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**P. T. C.  
N° 3**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**Componente:** Identificación de Eventos

N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Calificación	Observación
		5	3	1		
1	¿La Cooperativa promueve una cultura de riesgos?		X		3	
2	¿El Departamento de Crédito ha desarrollado sistemas para la identificación de riesgos potenciales en los procesos de crédito y cartera?	X			5	
3	¿Se ha difundido en el Departamento de Crédito el concepto de riesgo, sus distintas calificaciones y consecuencias para la entidad?	X			5	
4	¿La Cooperativa ha establecido criterios para analizar los riesgos identificados?	X			5	
5	¿Se han determinado los responsables de la identificación y el análisis de los riesgos?	X			5	
6	¿Se han establecido procedimientos que permitan detectar cambios generadores de riesgos en el entorno externo e interno?		X		3	
<b>CALIFICACION TOTAL</b>					<b>26</b>	
<b>Elaborado por:</b> Rene Cárdenas O. / Oscar Pizarro				<b>Fecha de Elaboración:</b> 23-10-2017		



**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**P. T. C.  
N° 4**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**Componente:** Evaluación de Riesgos

N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Calificación	Observación
		5	3	1		
1	¿Se han establecido procedimientos para aplicar evaluaciones directas e indirectas al proceso de crédito y cartera?		X		3	
2	¿Se realizan evaluaciones de riesgos de manera periódica para conocer la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos?	X			5	
3	¿El Comité de Crédito está integrado por personal que tenga formación académica afín a la actividad económica?		X		3	
4	¿El Comité de Crédito es consciente de los riesgos presentes y potenciales que pueden afectar la eficacia y la eficiencia de su gestión?	X			5	
5	¿Se realizan evaluaciones periódicas de la cartera por vencer?	X			5	
6	¿Las evaluaciones de cartera por vencer están debidamente documentadas y con las firmas de responsabilidad correspondientes?	X			5	
<b>CALIFICACION TOTAL</b>					<b>26</b>	
<b>Elaborado por:</b> Rene Cárdenas O. / Oscar Pizarro				<b>Fecha de Elaboración:</b> 23-10-2017		



**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**P. T. C.**  
**N° 5**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.  
**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**Componente:** Respuesta a los Riesgos

N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Calificación	Observación
		5	3	1		
1	¿Se planifica capacitaciones en el departamento de crédito en caso de que se emita un nuevo reglamento, norma, etc.?		X		3	
2	¿Se monitorea nuevos riesgos potenciales originados por cambios en el entorno económico?	X			5	
3	¿Se analiza riesgos originados por contratación de personal?		X		3	
4	¿Se supervisa riesgos originados por adquisición de nuevos sistemas informáticos?	X			5	
<b>CALIFICACION TOTAL</b>					<b>16</b>	
<b>Elaborado por:</b> Rene Cárdenas O. / Oscar Pizarro				<b>Fecha de Elaboración:</b> 23-10-2017		



**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**P. T. C.  
N° 6**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**Componente:** Actividades de Control

N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Calificación	Observación
		5	3	1		
1	¿Se cuenta con controles preventivos que ayuden a notificar eventos antes que ocurran?			X	1	
2	¿Existen actividades de control suficientes para la verificación del cumplimiento de los cronogramas y tiempos de cobros de un crédito?	X			5	
3	¿La documentación es llenada de forma completa y correcta?	X			5	
4	¿Se verifica la firma del deudor y garante(s) en todos los documentos afines al crédito?	X			5	
5	¿Existe un procedimiento para una revisión ocasional de créditos otorgados y verificar si se cumple con el Manual de Créditos?		X		3	
6	¿Se encuentra establecido dentro del Manual de Créditos quienes aprueban los créditos a los directivos?	X			5	
7	¿Se establece constataciones físicas para tener un mayor control sobre las operaciones diarias?	X			5	
8	¿Los archivos están debidamente ordenados y clasificados para un adecuado control?		X		3	
9	¿Existen responsables de la custodia de los documentos que constituyen información crítica del Departamento de Crédito?	X			5	



10	¿Existen tareas duplicadas o tareas con objetivos similares realizadas por distintas personas en el Departamento?			X	1	
11	¿Los procedimientos determinan actividades de control que aseguren la integridad de los registros?		X		3	
12	¿Los registros están ubicados en instalaciones con acceso restringido protegidos contra posibles amenazas?		X		3	
13	¿El sistema utilizado integra información en un sistema único, común, oportuno y confiable?	X			5	
14	¿Existe control entre la persona que registran y el que autoriza dicho registro?		X		3	
15	¿Existe autorización previa del registro de las operaciones?	X			5	
16	¿Los procedimientos incluyen actividades de control para asegurar la integridad en el desarrollo de los procesos?	X			5	
17	¿El Departamento de Crédito ha establecido actividades de control para asegurar que su estructura no incluya actividades innecesarias para el cumplimiento de objetivos?	X			5	
18	¿Se informan los desvíos en las especificaciones para que se generen las acciones correctivas correspondientes?			X	1	
19	¿Existe la designación de funcionarios para ejercer tareas de supervisión?		X		3	
20	¿Se informa el resultado de la supervisión para que se tomen las acciones correctivas correspondientes?	X			5	
<b>CALIFICACION TOTAL</b>					<b>76</b>	
<b>Elaborado por:</b> Rene Cárdenas O. / Oscar Pizarro			<b>Fecha de Elaboración:</b> 24-10-2017			





**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**P. T. C.  
N° 7**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**Componente:** Información y Comunicación

N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Calificación	Observación
		5	3	1		
1	¿Se asigna responsabilidades respecto de la custodia de las copias de seguridad de los programas y archivos informáticos?	X			5	
2	¿Se cuenta con un software adecuado para el control colectivo de cuentas y base de datos de los clientes?	X			5	
3	¿Conocen los usuarios el nivel de confiabilidad de la información financiera y operativa que utilizan?	X			5	
4	¿Permite el sistema la generación de información financiera oportuna para la toma de decisiones?	X			5	
5	¿Se destinan recursos suficientes para mejorar o desarrollar sistemas de información para mejorar los procesos?		X		3	
6	¿Existen procesos de capacitación sobre los nuevos sistemas y sobre sus modificaciones?		X		3	
7	¿El Departamento ha establecido medios de comunicación aptos para la comunicación inmediata de información urgente a toda la Cooperativa?	X			5	
8	¿Se solicita de forma periódica, confirmación del saldo de los clientes mediante el envío de un extracto de cuenta?			X	1	



9	¿El Departamento reporta de manera oportuna la cartera por vencer?	X			5	
10	¿La contratación de nuevo personal incluye el conocimiento de procedimientos, reglamentos y controles específicos que deben aplicar?		X		3	
11	¿Existen procesos para comunicar rápidamente la información crítica en el Departamento de Crédito?		X		3	
12	¿Existen procedimientos para asegurar la confidencialidad de la información que pueda perjudicar la eficiencia o eficacia de las operaciones?	X			5	
13	¿Existen responsables de la custodia de los documentos que constituyen información crítica de la entidad?	X			5	
14	¿Existe mecanismos para informar a los socios que se encuentran en mora?	X			5	
15	¿Existen mecanismos establecidos para la coordinación con entes tutores?	X			5	
<b>CALIFICACION TOTAL</b>					<b>63</b>	
<b>Elaborado por:</b> Rene Cárdenas O. / Oscar Pizarro			<b>Fecha de Elaboración:</b> 24-10-2017			



**EGRESADOS DE LA UNIVERSIDAD DE CUENCA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA**

**P. T. C.  
N° 8**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO**

**Nombre de la Entidad:** Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

**Periodo:** 27 de Julio al 27 de Enero

**Componente:** Supervisión

N°	Preguntas	Si	Si Parcialmente	No	Calificación	Observación
		5	3	1		
1	¿El Consejo de Administración evalúa periódicamente los procesos de concesión de créditos?			X	1	
2	¿Se realiza un rastreo a las gestiones de cobro que realiza la persona encargada de cartera?			X	1	
3	¿Existen controles administrativos que permitan conocer el nivel de eficacia de los controles internos aplicados durante el procesamiento de las operaciones?		X		3	
4	¿Las estrategias trazadas se encuentran supervisadas y monitoreadas con el fin de que se cumplan totalmente?		X		3	
5	¿Los auditores internos demuestran en sus trabajos un conocimiento suficiente de las actividades del Departamento sujetas a examen?	X			5	
6	¿Se toma en consideración los informes y resoluciones que han emitido los diferentes organismos de control?	X			5	
7	¿Se realiza un seguimiento de las acciones efectuadas para comprobar la implantación de las recomendaciones en el Departamento de Crédito?	X			5	



8	¿Las deficiencias detectadas son puestas en conocimiento del Consejo de Administración de la Cooperativa?	X			5	
<b>CALIFICACION TOTAL</b>					<b>28</b>	
<b>Elaborado por:</b> Rene Cárdenas O. / Oscar Pizarro			<b>Fecha de Elaboración:</b> 24-10-2017			



**Anexo 17 Papeles de Trabajo Narrativas**

P. T. N.

N° 1



**Evaluación del Control Interno a los Procesos de  
Crédito y Cartera  
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía.  
Ltda.**

**DESCRIPCION NARRATIVA:** Entrevista a una Asesora de Crédito

El día 7 de noviembre del 2017 se procedió a mantener un dialogo con una Asesora de Crédito de la Cooperativa donde nos manifestó lo siguiente acerca de la concesión de créditos:

- La Cooperativa de Ahorro y Crédito la Merced Cía. Ltda., se dedica principalmente al otorgamiento de créditos para el consumo y microcrédito.
- En cuanto al crédito para el consumo la Cooperativa destina el monto solicitado para actividades como: consumo personal, vivienda, pymes, crédito de confianza, crédito de fondo comercial.
- En cuanto al microcrédito la Cooperativa destina el monto solicitado para actividades productivas como creación de pymes (negocio propio)

**Elaborado por:** Rene Cárdenas O

**Fecha:** 08/11/2017



P. T. N.

N° 2

**Evaluación del Control Interno a los Procesos de  
Crédito y Cartera  
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

**DESCRIPCION NARRATIVA:** Entrevista a una Asesora de Crédito


El día 7 de noviembre del 2017 se procedió a mantener un dialogo con una Asesora de Crédito de la Cooperativa la cual nos concedió los requisitos para la obtención de un crédito para consumo:



**crédito de consumo**

**REQUISITOS (Deudor - Garante)**

- Copias a color de cédula y certificado de votación (Deudor - Cónyugue)
- Copia de planilla de agua, luz o teléfono
- Poder general
- Depósito del (.....%) del monto a solicitar
- Justificación de bienes:**
  - Matrícula de vehículo (copia a colores)
  - Copia de contrato de compra venta del vehículo (legalizada) Notarizado.
  - Carta del impuesto predial (Urbano / Rústico)
  - Escritura legalizada del bien.
  - Certificado de gravamen del Registro de la Propiedad.
- Justificación de ingresos:**
  - Certificado de trabajo
  - Rol de pagos (3 últimos)
  - Pago de pensión jubilar
  - Contratos de arrendamiento
  - Giros
  - Otros

 [www.lamerced.fin.ec](http://www.lamerced.fin.ec)



P. T. N.

N° 3

**Evaluación del Control Interno a los Procesos de  
Crédito y Cartera  
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

**DESCRIPCION NARRATIVA:** Entrevista a una Asesora de Crédito

El día 7 de noviembre del 2017 se procedió a mantener un dialogo con una Asesora de Crédito de la Cooperativa la cual nos concedió los requisitos para la obtención de un microcrédito:



micro  
crédito

✓ **REQUISITOS (Deudor -Garante)**

- Copias a color de cédula y certificado de votación (Deudor - Cónyuge)
- Copia de planilla de agua, luz o teléfono
- Poder general
- Depósito del [.....] del monto a solicitar
- Justificación de bienes:**
  - Matrícula de vehículo (si tuviere)
  - Copia de contrato de compra venta del vehículo (si tuviere)
  - Carta del impuesto predial
  - Escritura legalizada del bien
  - Certificado de gravamen
  - Título de propiedad de maquinaria
- Justificación de ingresos:**
  - R.U.C. (obligatorio para microempresas)
  - Facturas compra - venta
  - 3 últimas declaraciones del IVA (mensual o semestral)
  - Declaración del Impuesto a la Renta (2 últimos años)
  - Patente actualizada
  - R.I.S.E.
  - Giros
  - Flujo de Caja

[www.lamerced.fin.ec](http://www.lamerced.fin.ec)

**Elaborado por:** Oscar Pizarro

**Fecha:** 08/11/2017



P. T. N.

N° 4

**Evaluación del Control Interno a los Procesos de  
Crédito y Cartera  
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

**DESCRIPCION NARRATIVA:** Entrevista a una Asesora de Crédito

El día 7 de noviembre del 2017 se procedió a mantener un dialogo con una Asesora de Crédito de la Cooperativa la cual nos manifestó lo siguiente para la obtención de un crédito:

- El solicitante de un crédito que desea acceder a un monto hasta diez mil dólares debe presentar documentación de un garante.
- La persona que solicita un crédito más de diez mil dólares debe presentar la documentación de dos garantes.
- Al presentar la solicitud de crédito y los respectivos garantes para los montos requeridos por el socio, el comité de crédito tarda entre dos o tres días para su aprobación, dependiendo de los créditos solicitados.
- Los créditos que se otorgan son monitoreados para evitar el sobre endeudamiento del cliente, debido que los solicitantes suelen usar el monto pedido para el pago de otros créditos en otras entidades financieras.
- Para la concesión de un crédito al personal de la cooperativa existe controles más exhaustivos con el fin de evitar daños a la entidad.

**Elaborado por:** Rene Cárdenas O

**Fecha:** 08/11/2017






P. T. N.

N° 4.1

Evaluación del Control Interno a los Procesos de  
Crédito y Cartera  
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

DESCRIPCION NARRATIVA: Entrevista a una Asesora de Crédito



## LA MERCED

COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO

**SOLICITUD DE CRÉDITO**

Cuenta: <input type="text"/>		DEUDOR <input type="text"/>		GARANTE <input type="text"/>	
Fecha	Destino del Crédito	Monto Solicitado L.B.S.	Pazo	<input type="checkbox"/> Pago en cuotas	Oficina
				<input type="checkbox"/> Pago al vencimiento del pazo	

DATOS PERSONALES

Apellidos		Nombres			
Cédula de Ciudadanía e R.U.C.	Edad	Estado Civil	Teléfono Celular	Celular	
Dirección Domicilio		Vivienda: <input type="checkbox"/> Familiar	Trabajo: <input type="checkbox"/> Propio	Cargas Familiares	
		<input type="checkbox"/> Propia	<input type="checkbox"/> Empleado		
Correo Electrónico		<input type="checkbox"/> Arrendada			
Empresa donde Trabaja / Actividad Económica	Dirección	Teléfono	Ingresos Mensuales		
		Cargo	Antigüedad		

DATOS PERSONALES DEL CÓNYUGE

Apellidos		Nombres		C.I.	
Empresa donde Trabaja / Actividad Económica		Dirección	Teléfono	Ingresos Mensuales	
			Cargo	Antigüedad	

NEGOCIO PROPIO

Actividad Económica	Dirección	Declaraciones: IVA <input type="checkbox"/> RISE <input type="checkbox"/>		Local: <input type="checkbox"/> propio <input type="checkbox"/> arrendado <input type="checkbox"/>	Tiempo: <input type="text"/>
Teléfono				Promedio de Ventas: <input type="text"/>	

REFERENCIAS BANCARIAS

Institución	Cta. Corriente	Cta. de Ahorro	Tarjetas de Crédito	Número	Ha obtenido Crédito
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>

REFERENCIAS COMERCIALES

Institución	Teléfono	Entidad	Tarjetas de Crédito	Número
		Entidad		Número

REFERENCIAS PERSONALES

Nombres y Apellidos	Dirección y Teléfono	Empresa donde Trabaja	Dirección y Teléfono

FAMILIAR CERCANO QUE VIVA EN ESTA CIUDAD

Nombres y Apellidos	Dirección y Teléfono	Empresa donde Trabaja	Dirección y Teléfono

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

Activos (Bienes que posee)		Monto \$	Pasivos (Deudas que mantiene)		Monto \$
Electivo y Depósitos Bancarios			Deudas Bancarias		
Inversiones (Pólizas, Depósitos a Plazo, etc.)			Cuentas por pagar		
Letras o Discarribas por cobrar			Otros deudas		
Mercederías (al precio de costo actual)					TOTAL PASIVOS
Bienes inmuebles					
Vehículos					PATRIMONIO (Total Activos menos Total Pasivos)
Muebles y Enseres					
Otros Activos					
	TOTAL ACTIVOS				TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO

ESTADO DE SITUACIÓN ECONÓMICA

Ingresos Mensuales		Monto \$	Egresos Mensuales		Monto \$
Honorarios Profesionales			Costos familiares en efectivo (alimentos, estufas, etc.)		
Sueldo Principal			Pago arriendos		
Sueldo Secundario			Pago a préstamos y/o tarjetas de crédito		
Sueldo Cónyuge			Costos de Producción (compras, sueldo obreros)		
Arrendos			Sistema Administrativo (sueldos, servicios públicos, etc.)		
Ventas			Costos de Viajes (Comisiones, transporte, etc.)		
Comisiones			Gastos Generales		
Dividendos			Otros gastos / Específicos		
Otros ingresos / Específicos					TOTAL EGRESOS
	TOTAL INGRESOS				#INGRESOS NETOS (Ingresos menos Egresos)

DECLARO Y RESPONSABILIZO QUE LOS DATOS QUE ANTERIORMENTE PROPORCIONÉ SON VERDADEROS Y CORRECTOS, A TÍTULO DE LA COOPERATIVA PARA QUE EXPEDITE LAS MEDIDAS CORRESPONDIENTES SOBRE LOS MISMOS A SU ENTERA SATISFACCIÓN, ASÍ MISMO PARA EFECTUAR LOS VALORES CORRESPONDIENTES, SI FUERE NECESARIO, Y DAR INFORMACIÓN QUE REGULAN LOS BIENES DE CRÉDITOS AUTORIZADOS LEGALMENTE.

Firma \_\_\_\_\_





P. T. N.

N° 5



**Evaluación del Control Interno a los Procesos de  
 Crédito y Cartera  
 Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

**DESCRIPCION NARRATIVA:** Entrevista a una Asesora de Crédito

El día 7 de noviembre del 2017 se procedió a mantener un dialogo con una Asesora de Crédito de la Cooperativa la cual nos manifestó lo siguiente acerca de la agilidad para la aprobación de créditos por parte del comité en la Matriz:

<b>Matriz</b>	
<b>Montos (USD)</b>	<b>Aprobación</b>
Hasta 20 000,00	Oficial de Crédito  Jefe de Agencia  Jefe de Crédito
Mayor a 20 000,00	Oficial de Crédito  Jefe de Agencia  Jefe de Crédito  Supervisor General
Mayor a 20 001,00	Gerente General  Jefe de Crédito  Jefe de Agencia  Oficial de Crédito.

**Elaborado por:** Oscar Pizarro

**Fecha:** 08/11/2017



P. T. N.

N° 6

**Evaluación del Control Interno a los Procesos de  
 Crédito y Cartera  
 Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

**DESCRIPCION NARRATIVA:** Entrevista a una Asesora de Crédito

El día 7 de noviembre del 2017 se procedió a mantener un dialogo con una Asesora de Crédito de la Cooperativa la cual nos manifestó lo siguiente acerca de la agilidad para la aprobación de créditos por parte del comité:

<b>Sucursales</b>	
<b>Montos (USD)</b>	<b>Aprobación</b>
Hasta 20 000,00	Oficial de Crédito  Jefe de Agencia  Jefe de Crédito
Microcréditos	Oficial de Crédito  Jefe de Agencia  Coordinador de Agencias
Hasta 5 000,00	
Consumo	
Hasta 6 500,00	
Créditos Productivos 20 000,00	

**Elaborado por:** Oscar Pizarro

**Fecha:** 08/11/2017



P. T. N.  
N° 7

**Evaluación del Control Interno a los Procesos de  
Crédito y Cartera  
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

**DESCRIPCION NARRATIVA:** Entrevista a una Asesora de Crédito

El día 8 de noviembre del 2017 se procedió a mantener un dialogo con una Asesora de Crédito de la Cooperativa la cual nos concedió los requisitos para la obtención de crédito para vivienda:

<b>Crédito para Vivienda</b>
<b>Requisitos (Deudor – Conyugue – Garante)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Copia de la Cedula de Identidad y/o Certificado de Votación</li><li>➤ Copia de Planilla de Servicios Básicos</li><li>➤ Poder General Juramentada</li><li>➤ Porcentaje del monto a solicitar (encaje del crédito)</li></ul>
<b>Justificación de Bienes:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Matricula Vehicular</li><li>➤ Copia notariada del contrato compra venta vehicular</li><li>➤ Carta Predial</li><li>➤ Escrituras del Bien</li><li>➤ Certificado del Registro de la Propiedad</li></ul>
<b>Justificación de Ingresos:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Certificado Laboral</li><li>➤ Rol de Pagos</li><li>➤ Pago de Pensión Jubilar</li><li>➤ Contrato de Arriendo</li><li>➤ Giros Recibidos</li></ul>

**Elaborado por:** Oscar Pizarro

**Fecha:** 09/11/2017



P. T. N.

N° 8

**Evaluación del Control Interno a los Procesos de  
Crédito y Cartera  
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

**DESCRIPCION NARRATIVA:** Entrevista a una Asesora de Crédito

El día 8 de noviembre del 2017 se procedió a mantener un dialogo con una Asesora de Crédito de la Cooperativa la cual nos concedió los requisitos para la obtención de crédito de pymes:

<b>Crédito para Pymes</b>
<b>Requisitos</b> (Deudor – Conyugue – Garante)
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Copia de la Cedula de Identidad y/o Certificado de Votación</li><li>➤ Copia de Planilla de Servicios Básicos</li><li>➤ Nombramiento de Representante Legal</li><li>➤ Acta de Autorización de Representante Legal</li><li>➤ Porcentaje del monto a solicitar (4 % de encaje del crédito)</li></ul>
<b>Justificación de Bienes:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Escritura de Constitución</li><li>➤ Escritura de la Legalización del Bien</li><li>➤ Certificado del Registro de la Propiedad</li></ul>
<b>Justificación de Ingresos:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Certificado Laboral</li><li>➤ Registro Único de Contribuyente (RUC)</li><li>➤ Flujo de Caja</li><li>➤ Declaración tanto de IVA como Impuesto Renta</li><li>➤ Título de Propiedad de la Maquinaria</li></ul>

**Elaborado por:** Oscar Pizarro

**Fecha:** 09/11/2017



P. T. N.

N° 9



**Evaluación del Control Interno a los Procesos de  
Crédito y Cartera  
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

**DESCRIPCION NARRATIVA:** Entrevista a una Asesora de Crédito

El día 8 de noviembre del 2017 se procedió a mantener un dialogo con una Asesora de Crédito de la Cooperativa la cual nos concedió los requisitos para la obtención de crédito de fondo comercial:

<b>Crédito de Fondo Comercial</b>
<b>Requisitos</b> (Deudor – Conyugue – Garante)
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Copia de la Cedula de Identidad y/o Certificado de Votación</li><li>➤ Copia de Planilla de Servicios Básicos</li><li>➤ Nombramiento de Representante Legal</li><li>➤ Acta de Autorización de Representante Legal</li><li>➤ Porcentaje del monto a solicitar (4 % de encaje del crédito)</li></ul>
<b>Justificación de Bienes:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Escritura de Constitución</li><li>➤ Escritura de la Legalización del Bien</li><li>➤ Certificado del Registro de la Propiedad</li></ul>
<b>Justificación de Ingresos:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Certificado Laboral</li><li>➤ Registro Único de Contribuyente (RUC)</li><li>➤ Flujo de Caja</li><li>➤ Declaración tanto de IVA como Impuesto Renta</li><li>➤ Título de Propiedad de la Maquinaria</li></ul>

**Elaborado por:** Oscar Pizarro

**Fecha:** 09/11/2017



**Anexo 18 Papeles de Trabajo Flujogramas**



**Evaluación del Control Interno a los Procesos de  
Crédito y Cartera  
Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.**

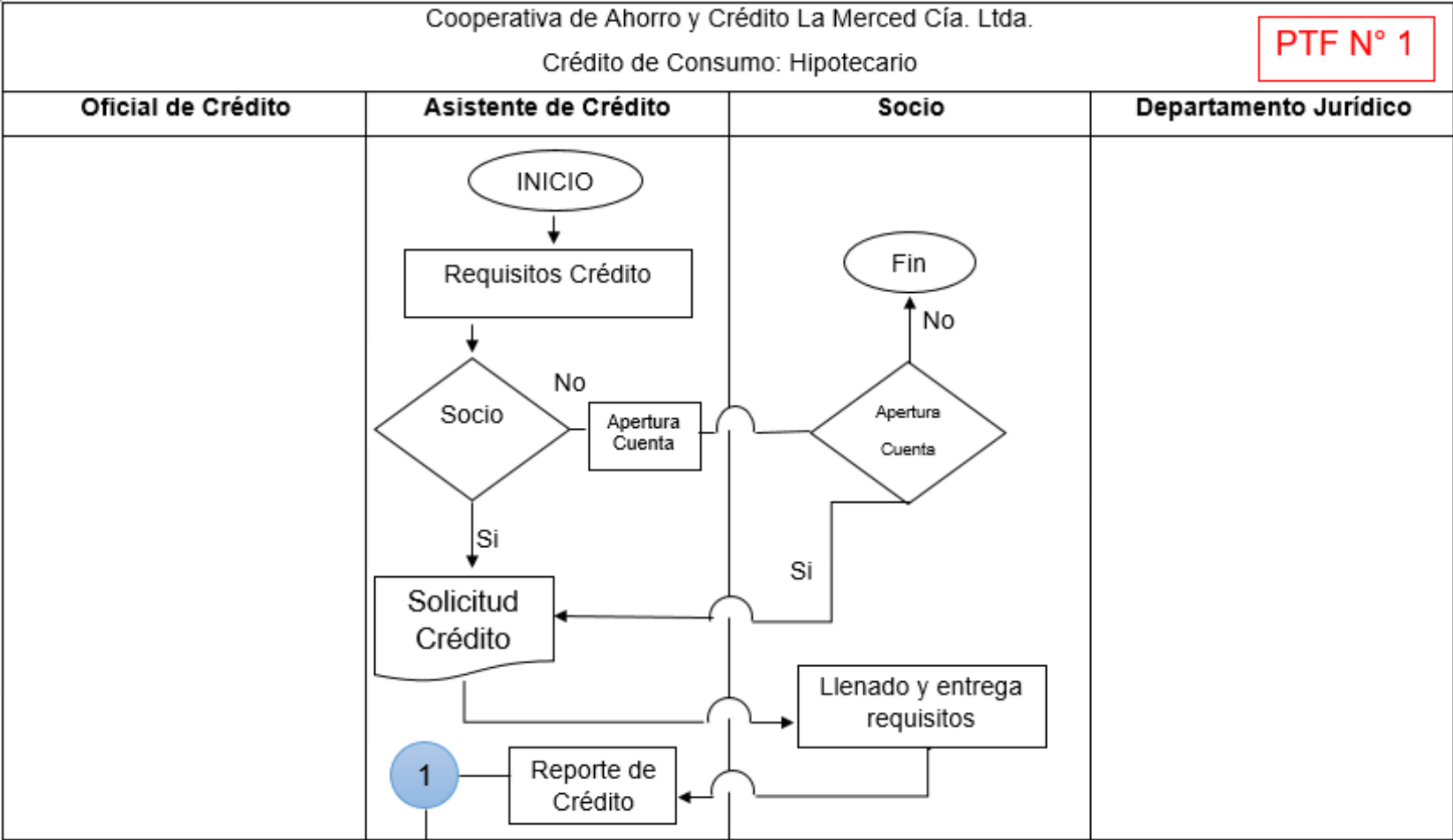
**FLUJOGRAMAS:**

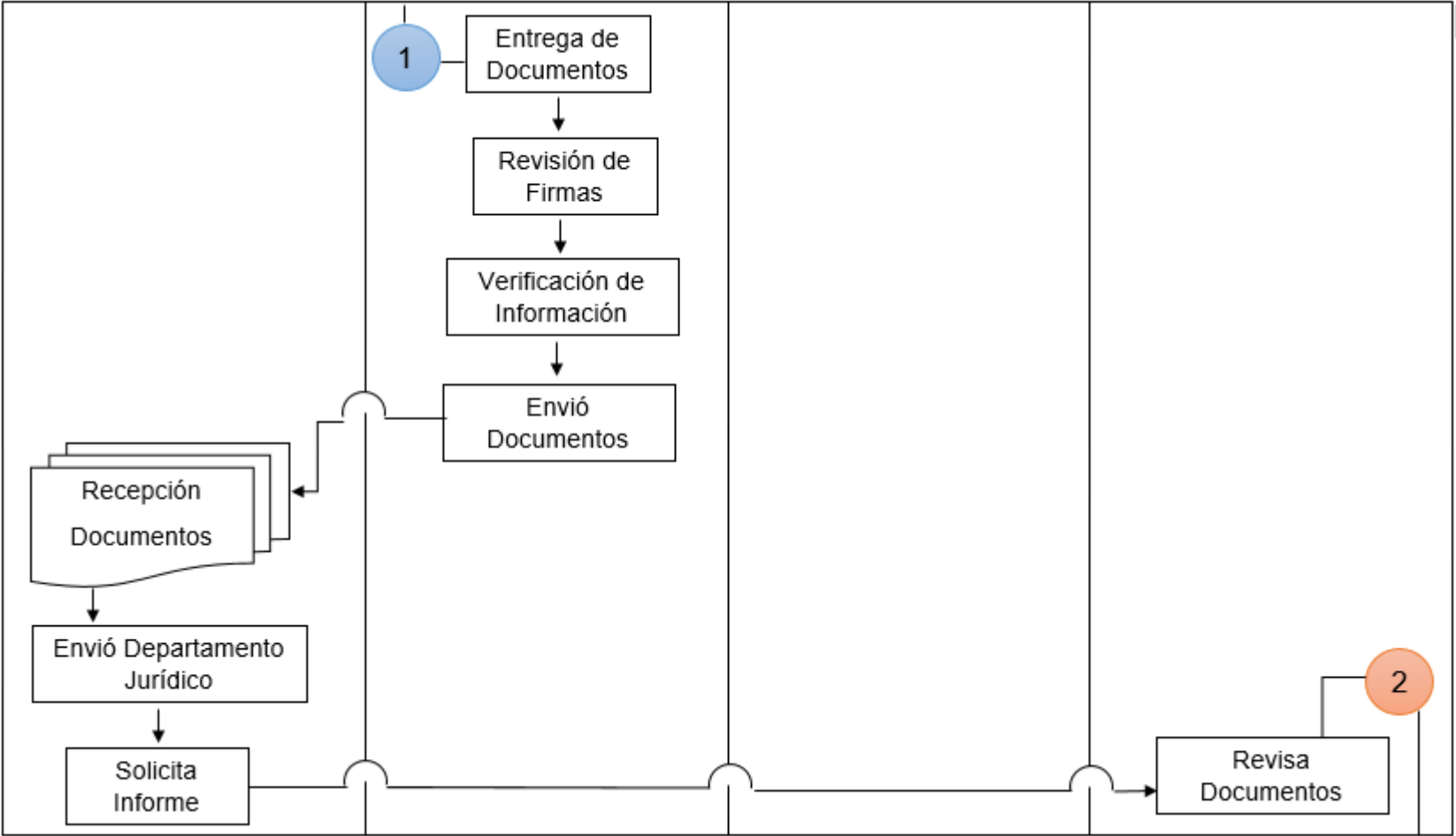
- Crédito de Consumo
- Microcrédito
- Crédito para Vivienda
- Crédito para Pymes
- Crédito de Fondo Comercial

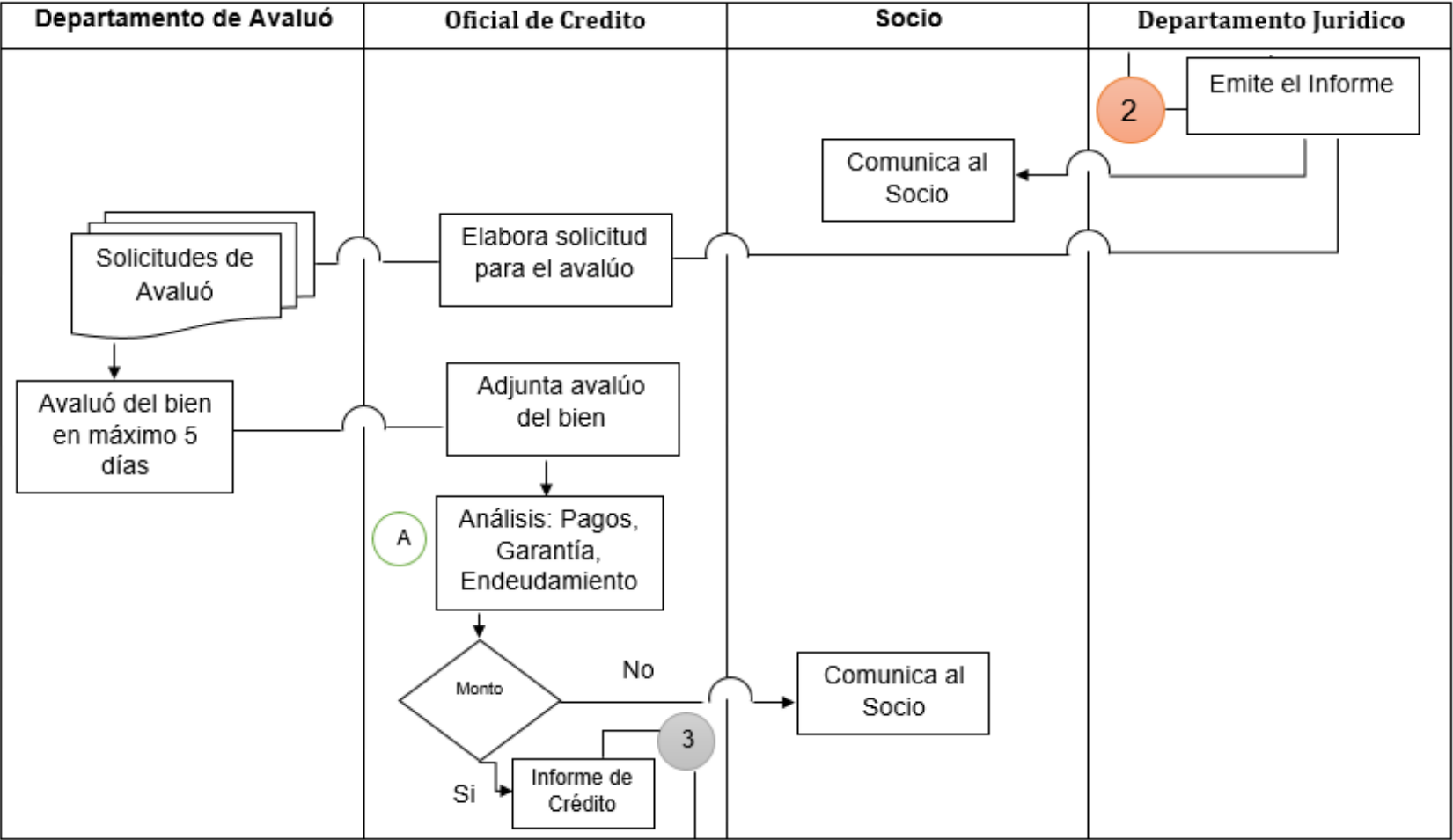
**Elaborado por:** René Cárdenas O / Oscar Pizarro

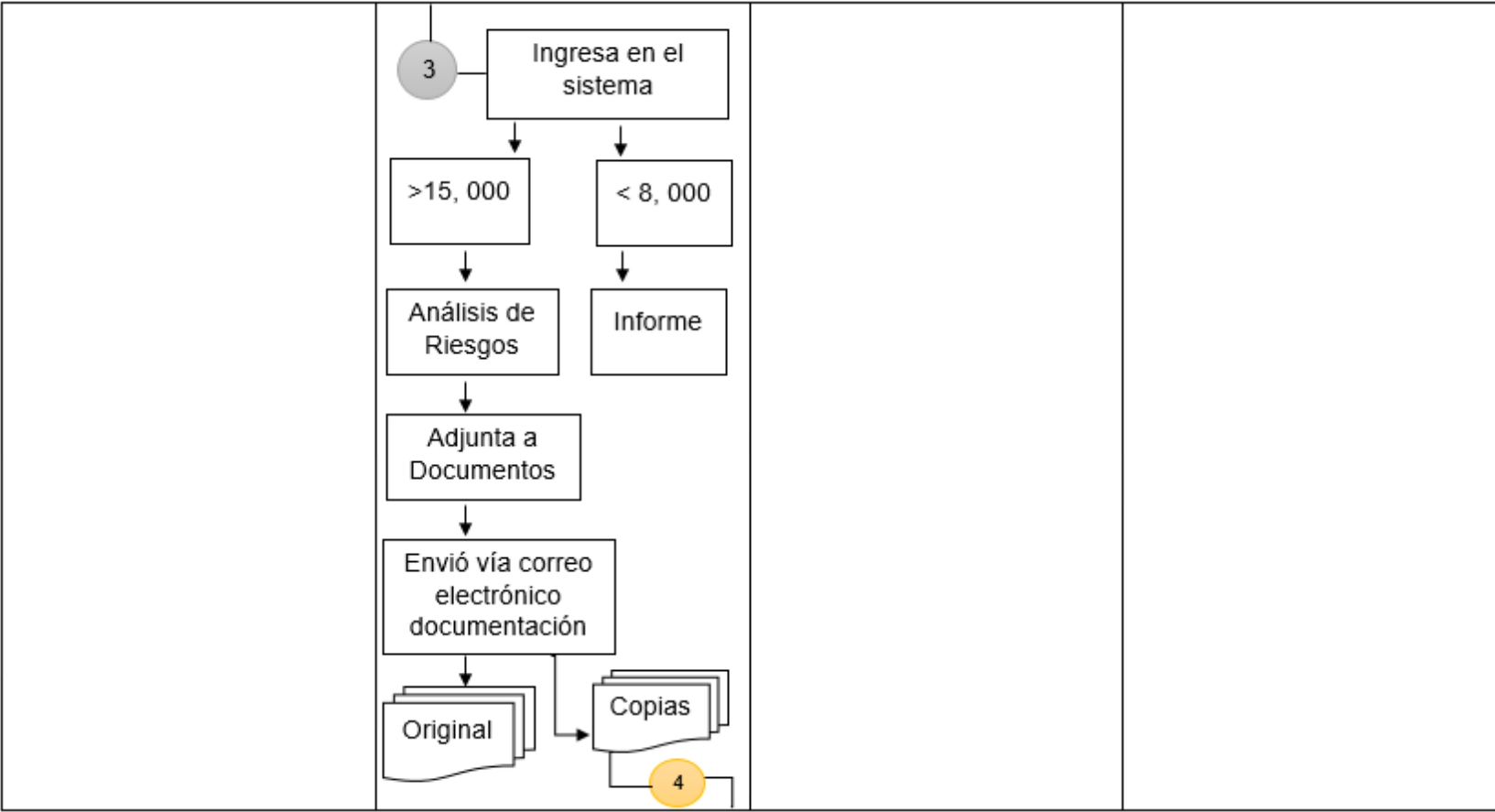
**Fecha:** 14/11/2017

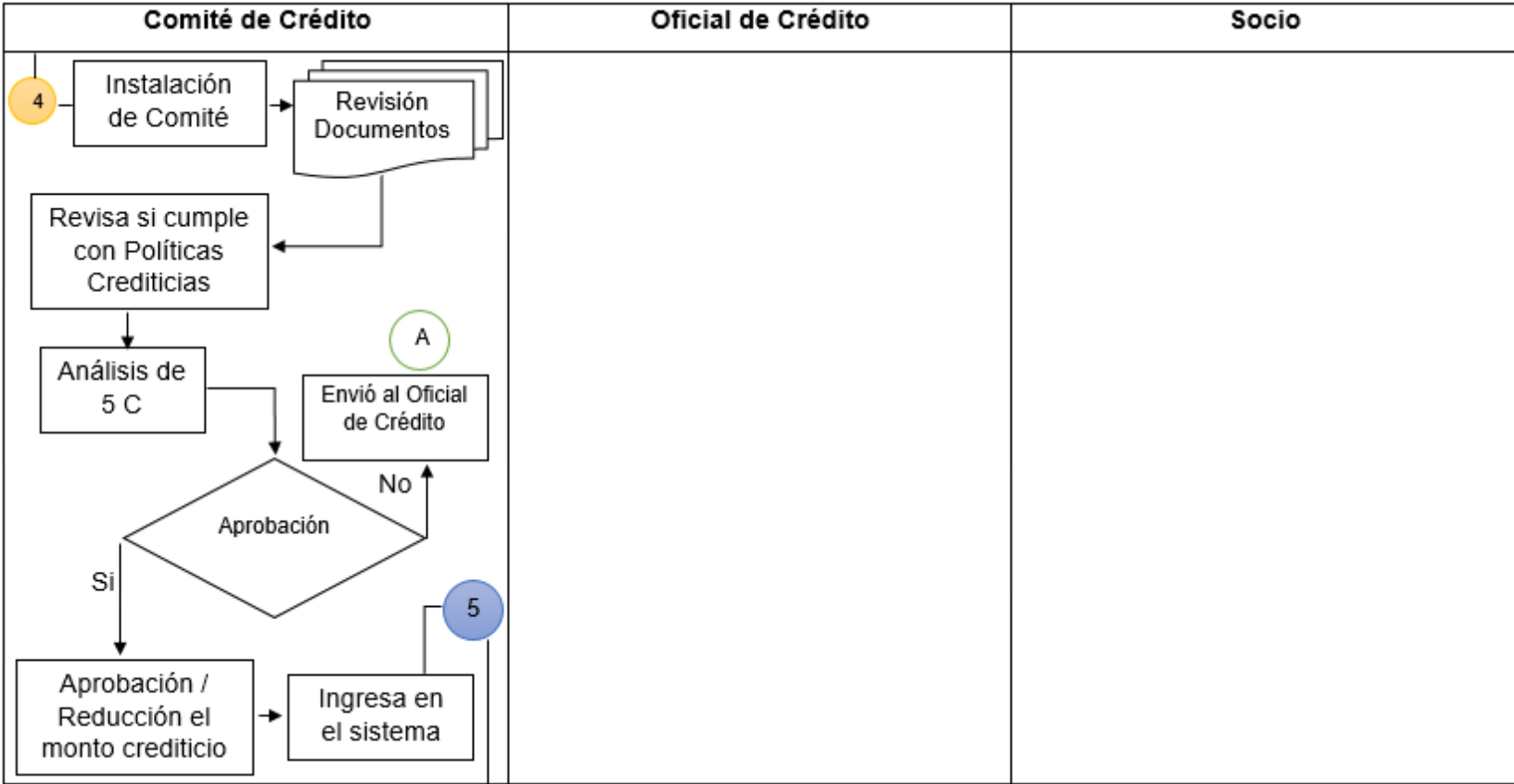


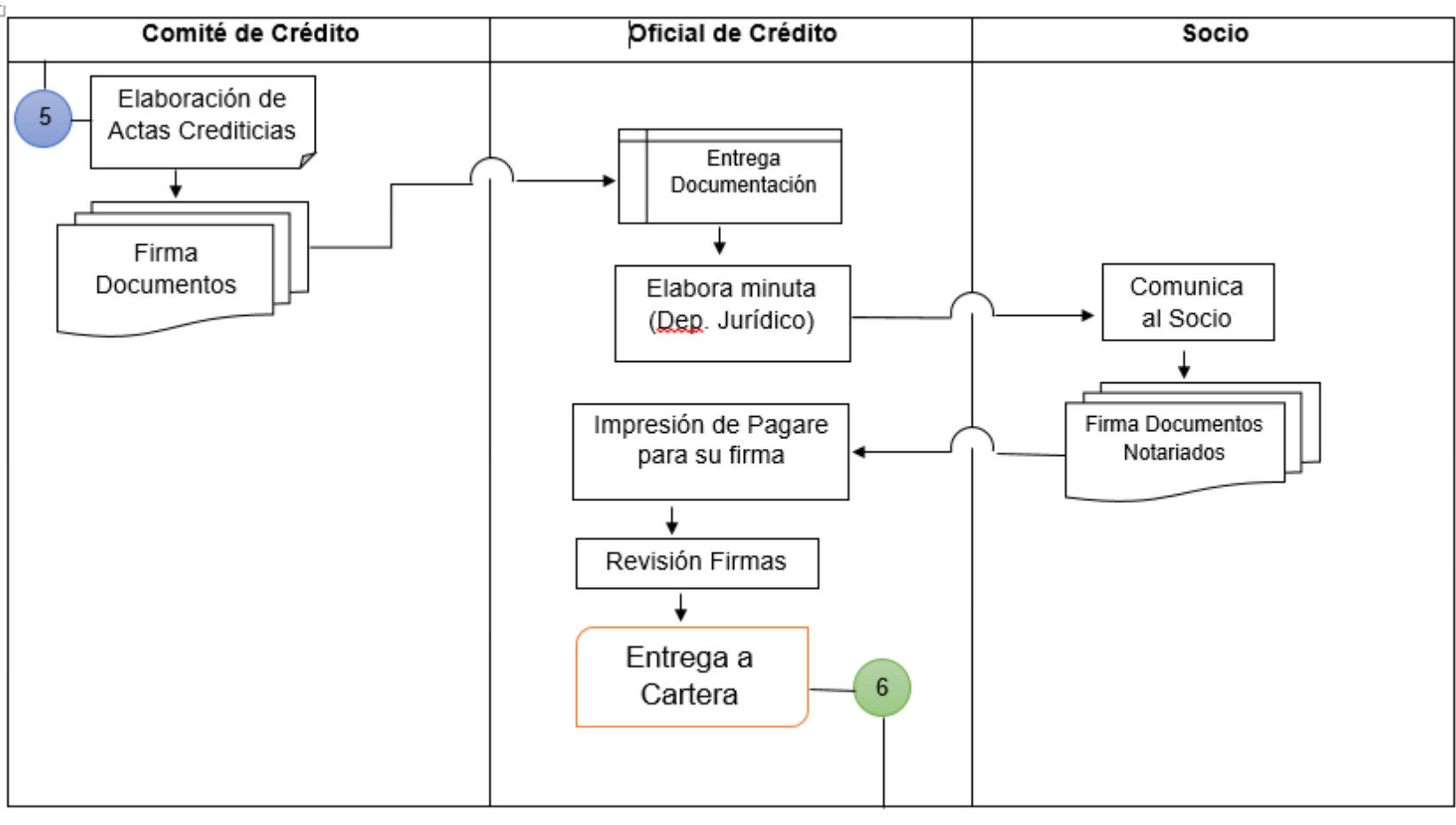


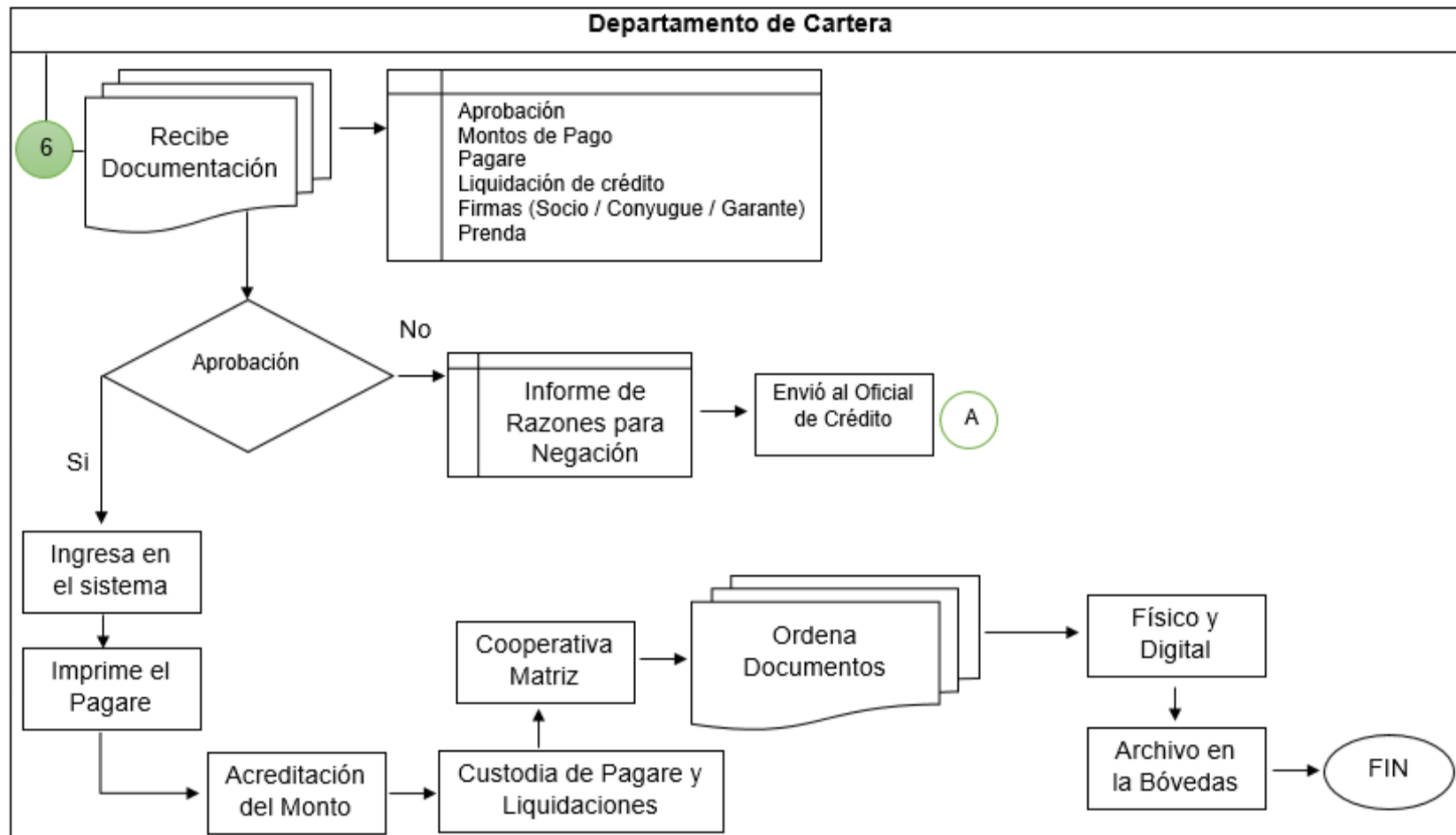






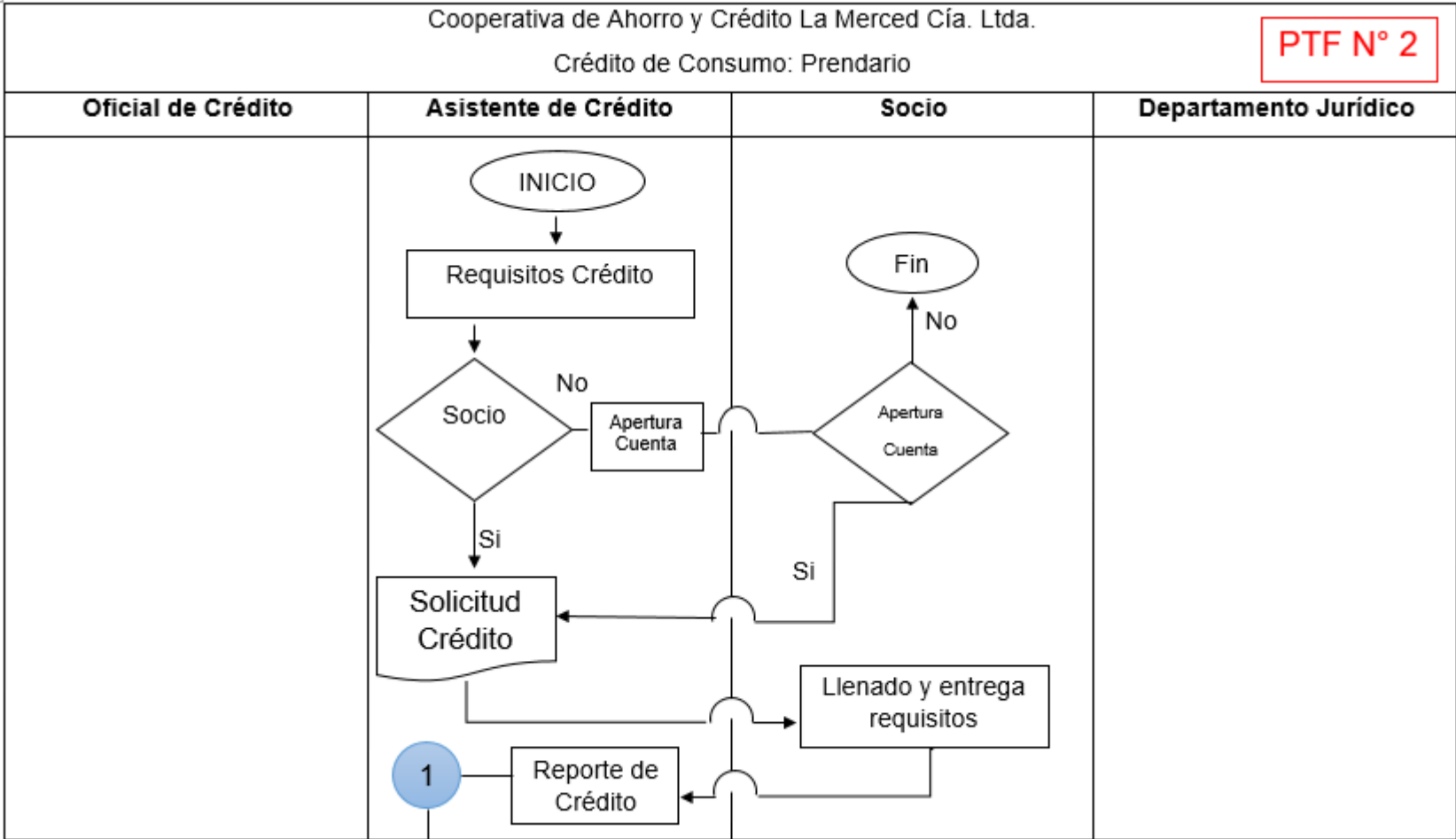




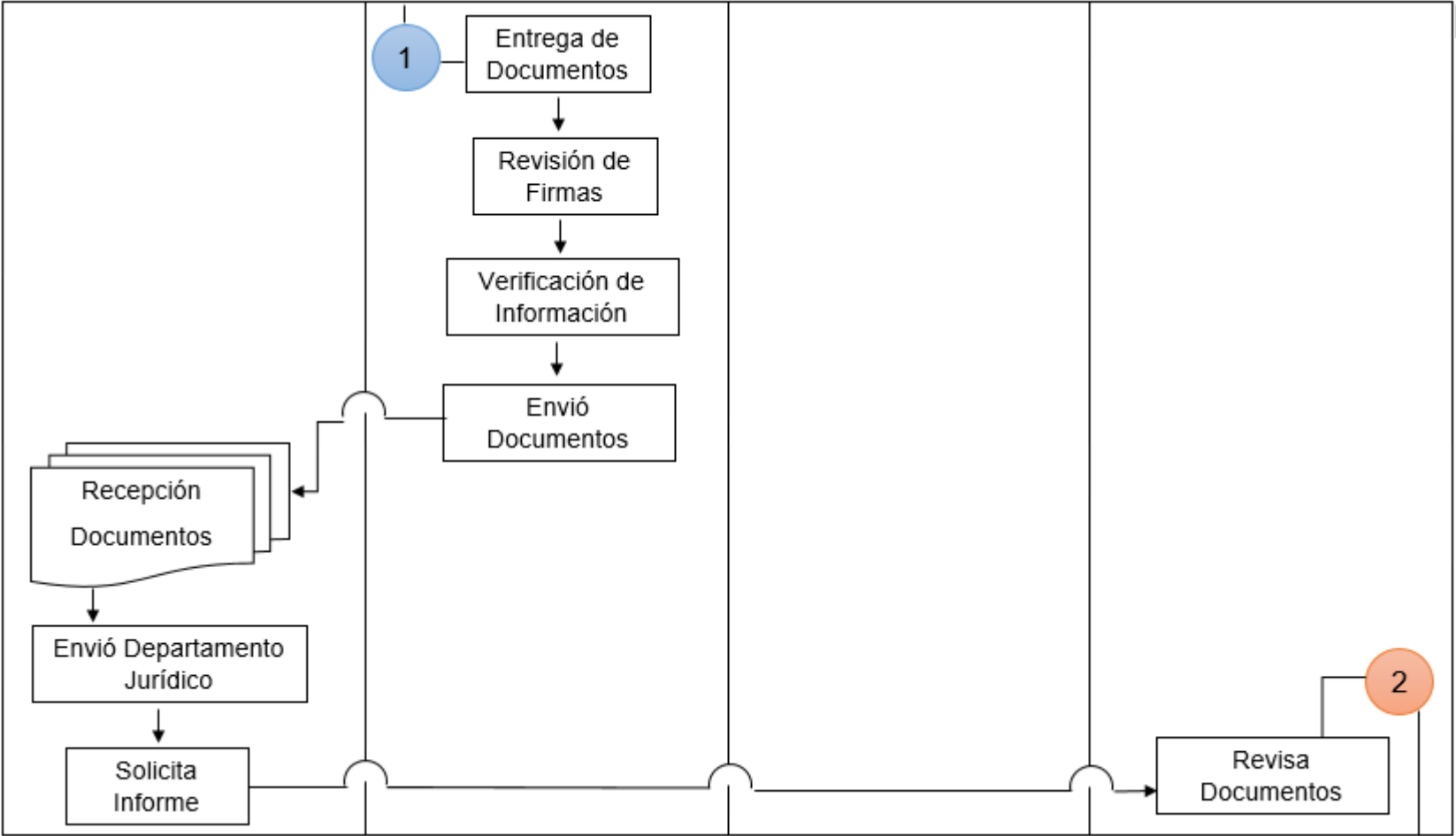


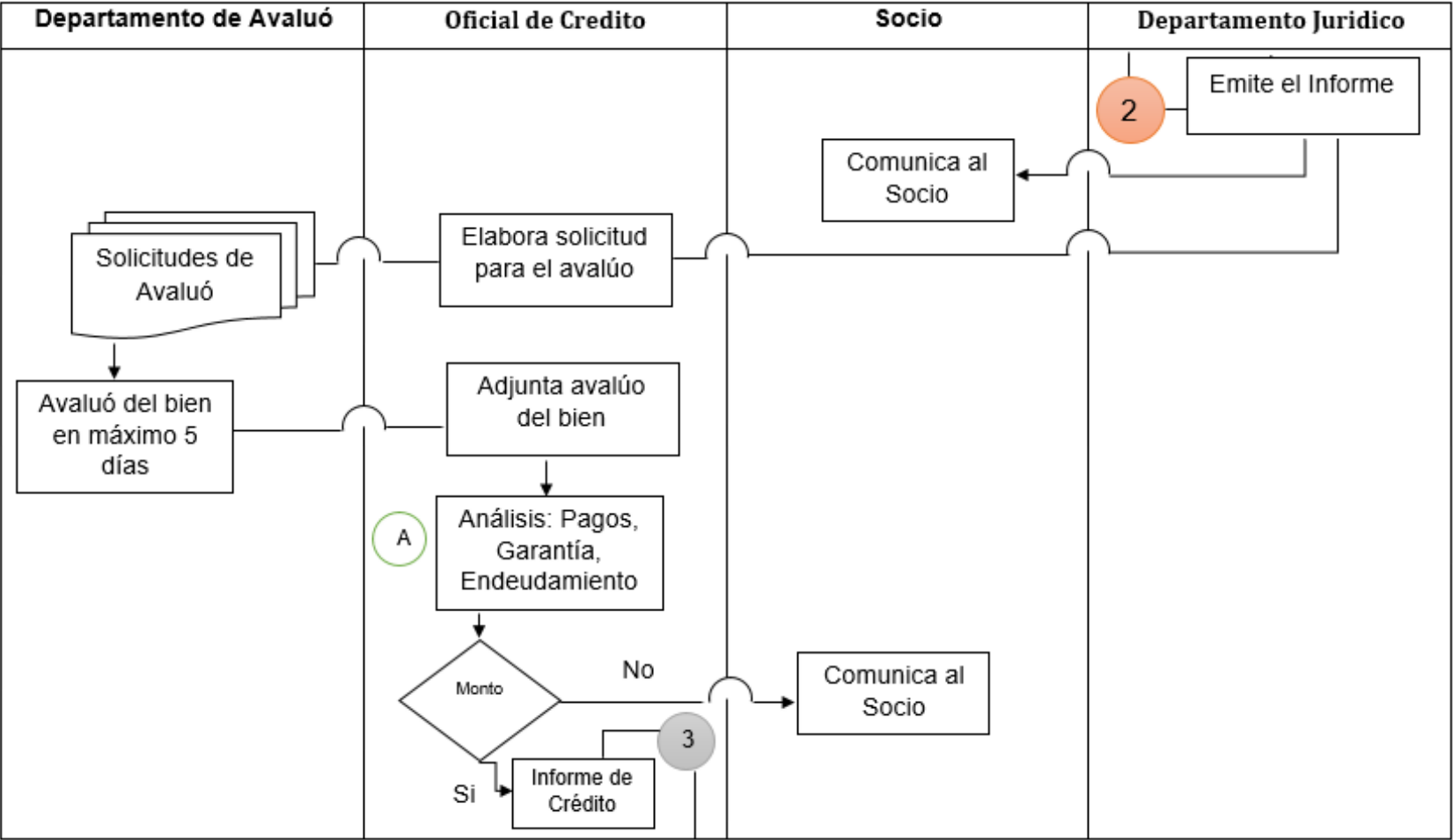
Elaborado por: René Cárdenas O / Oscar Pizarro

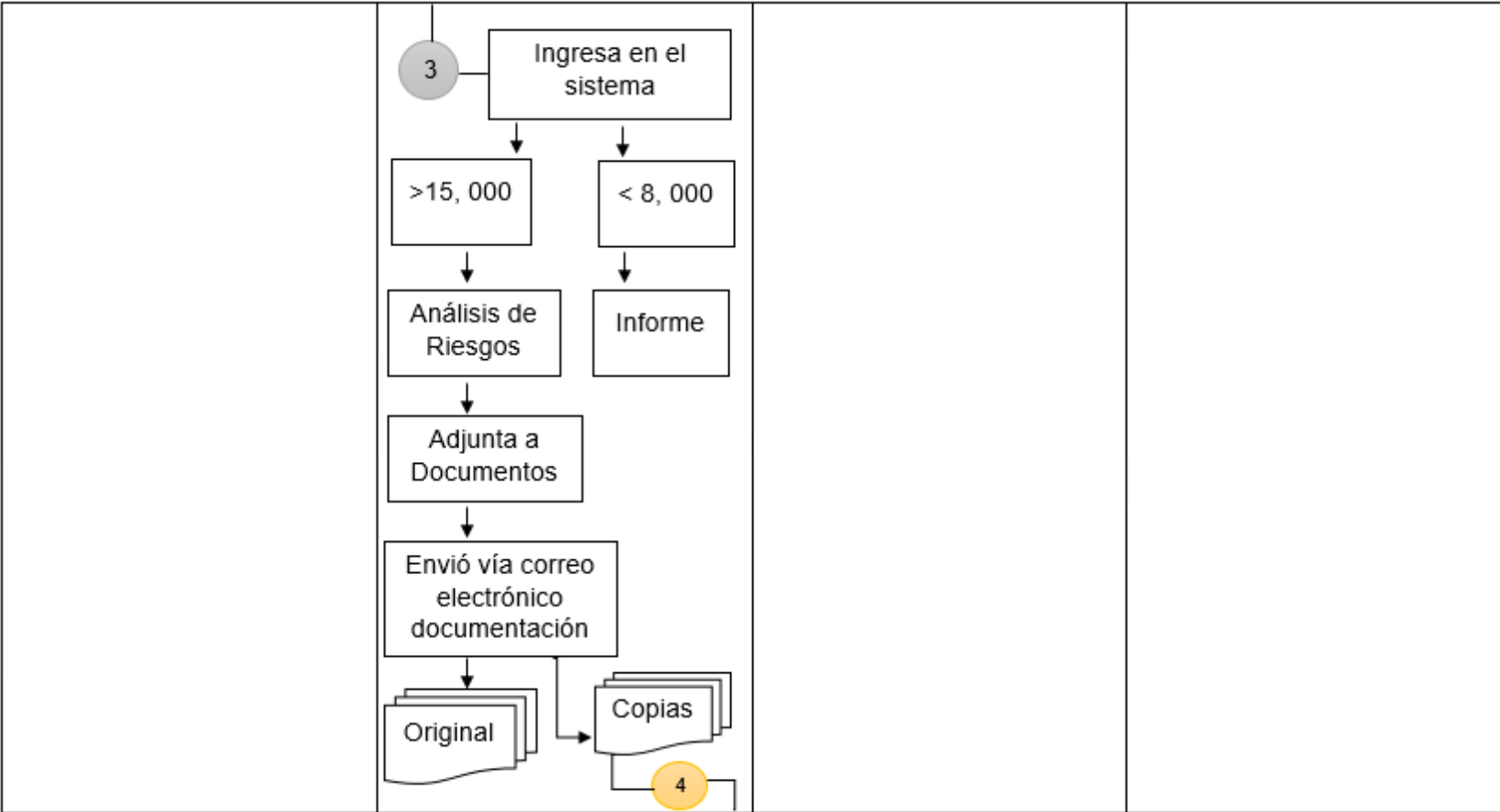
Fecha: 15/11/2017

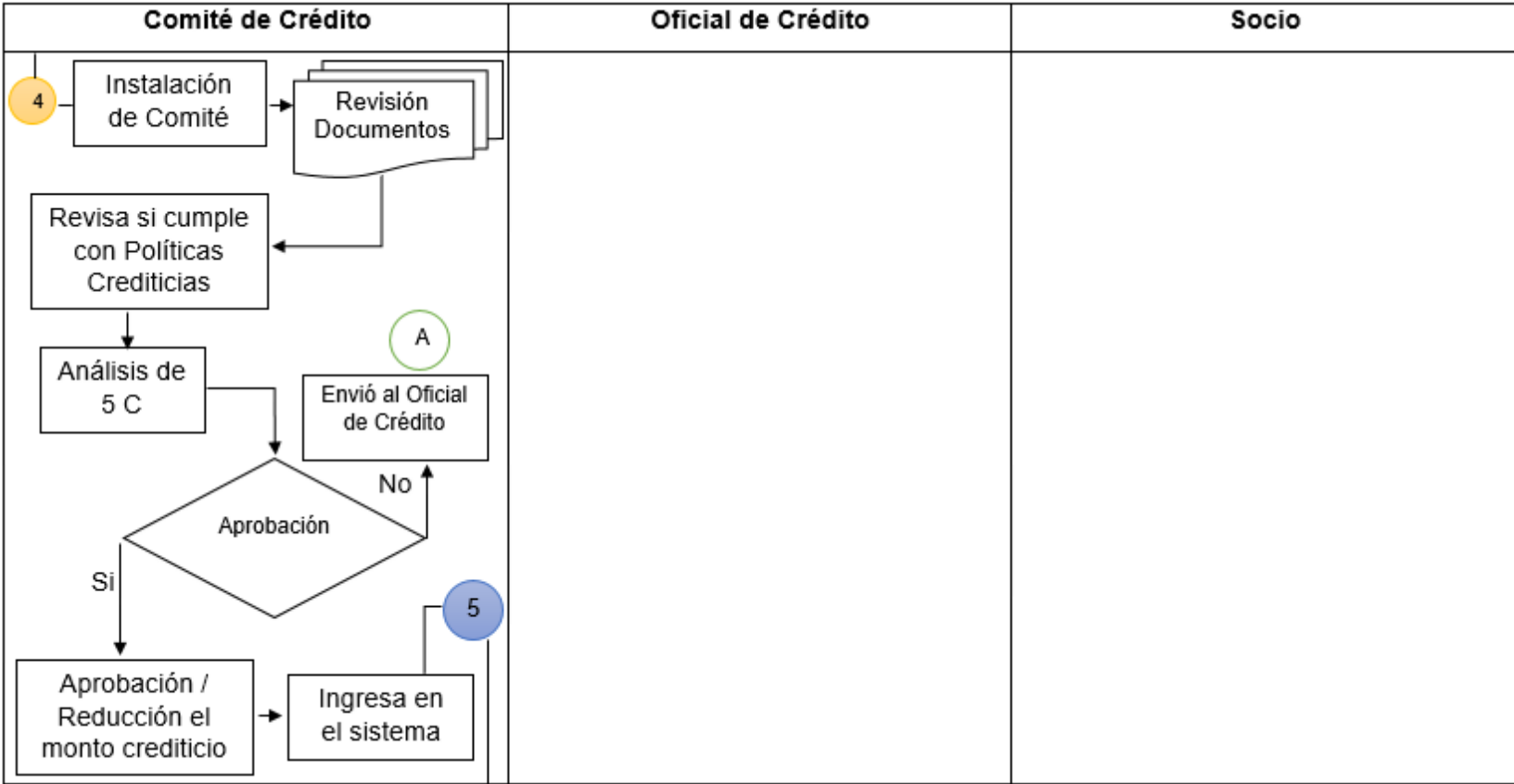


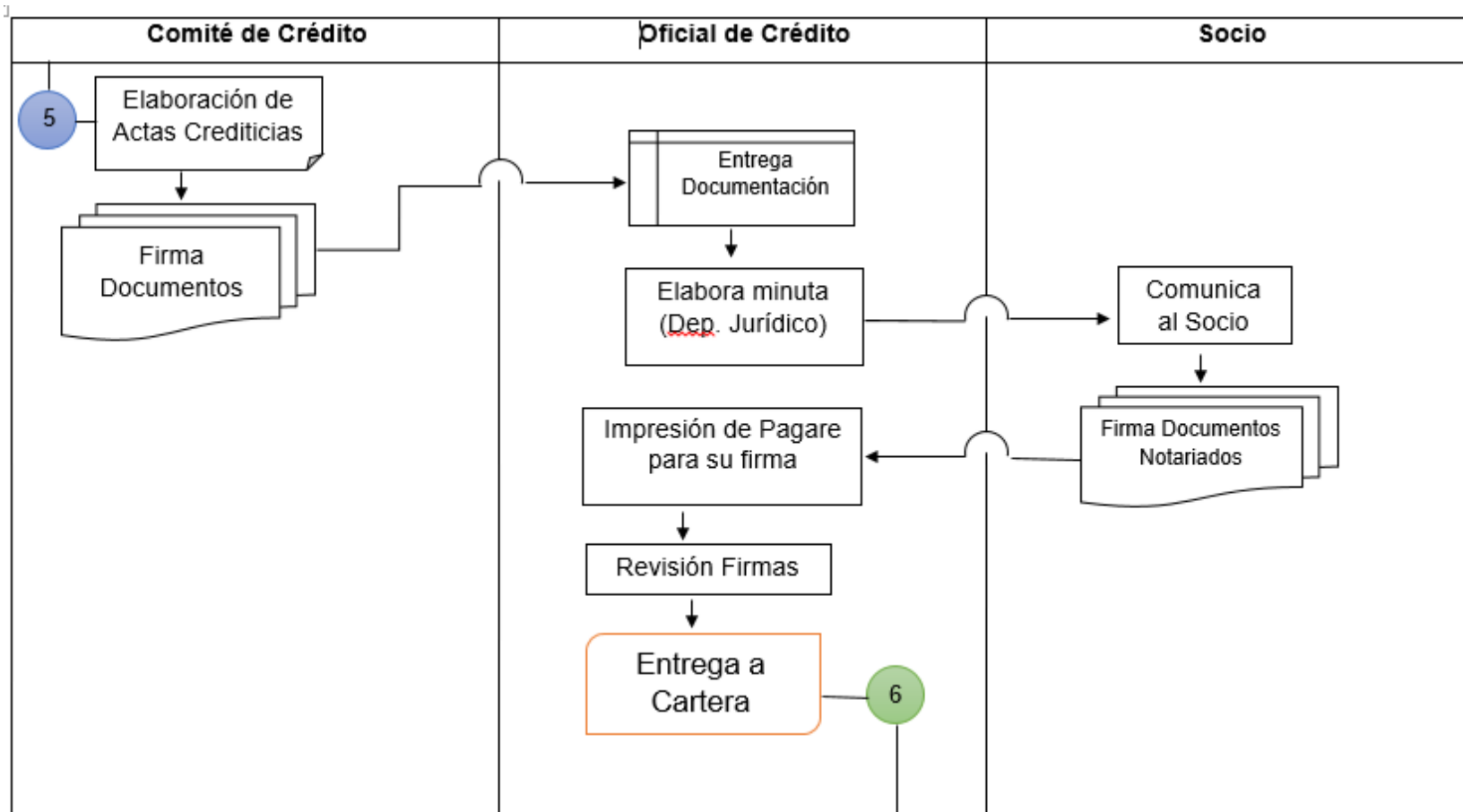


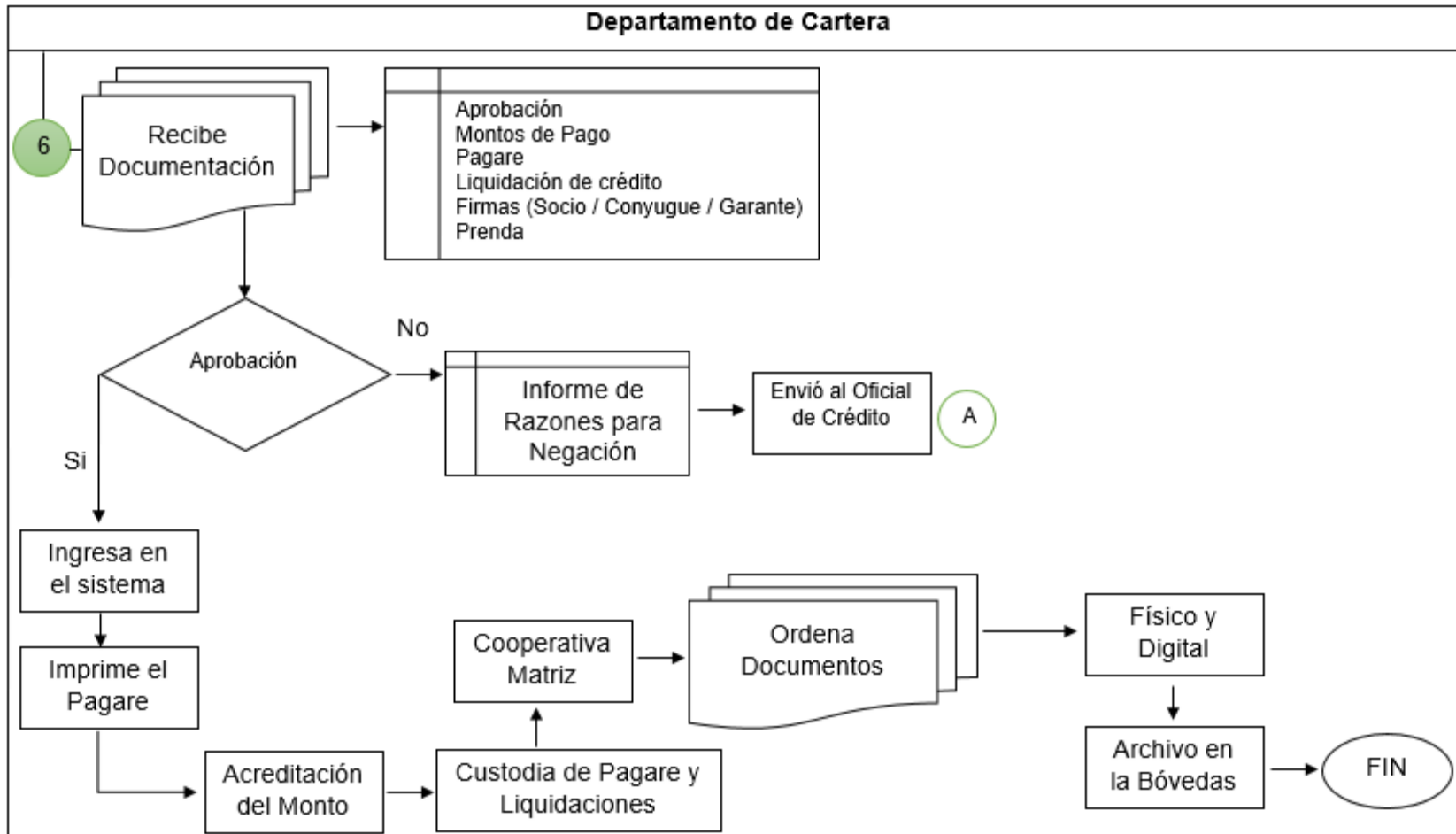






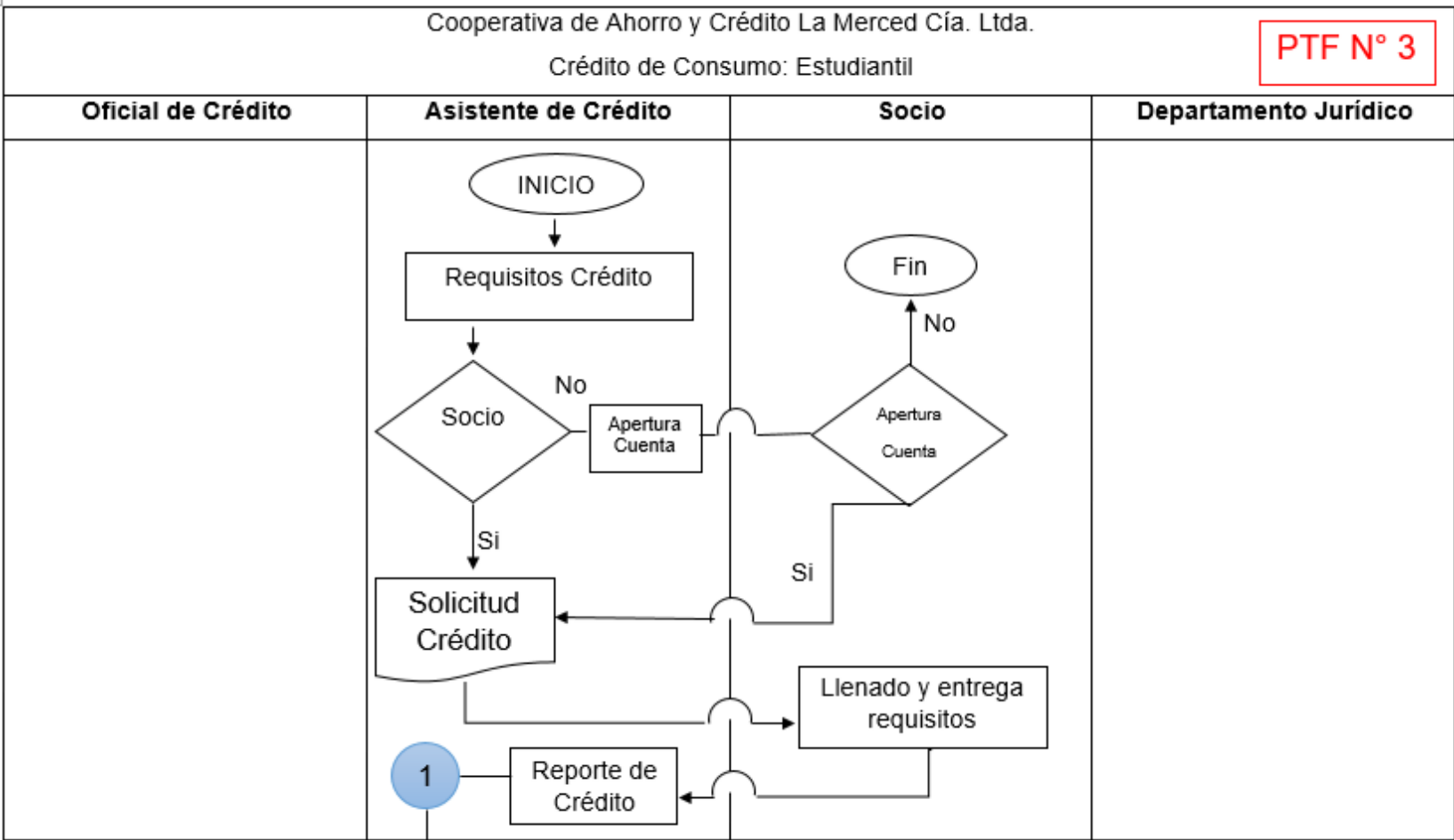


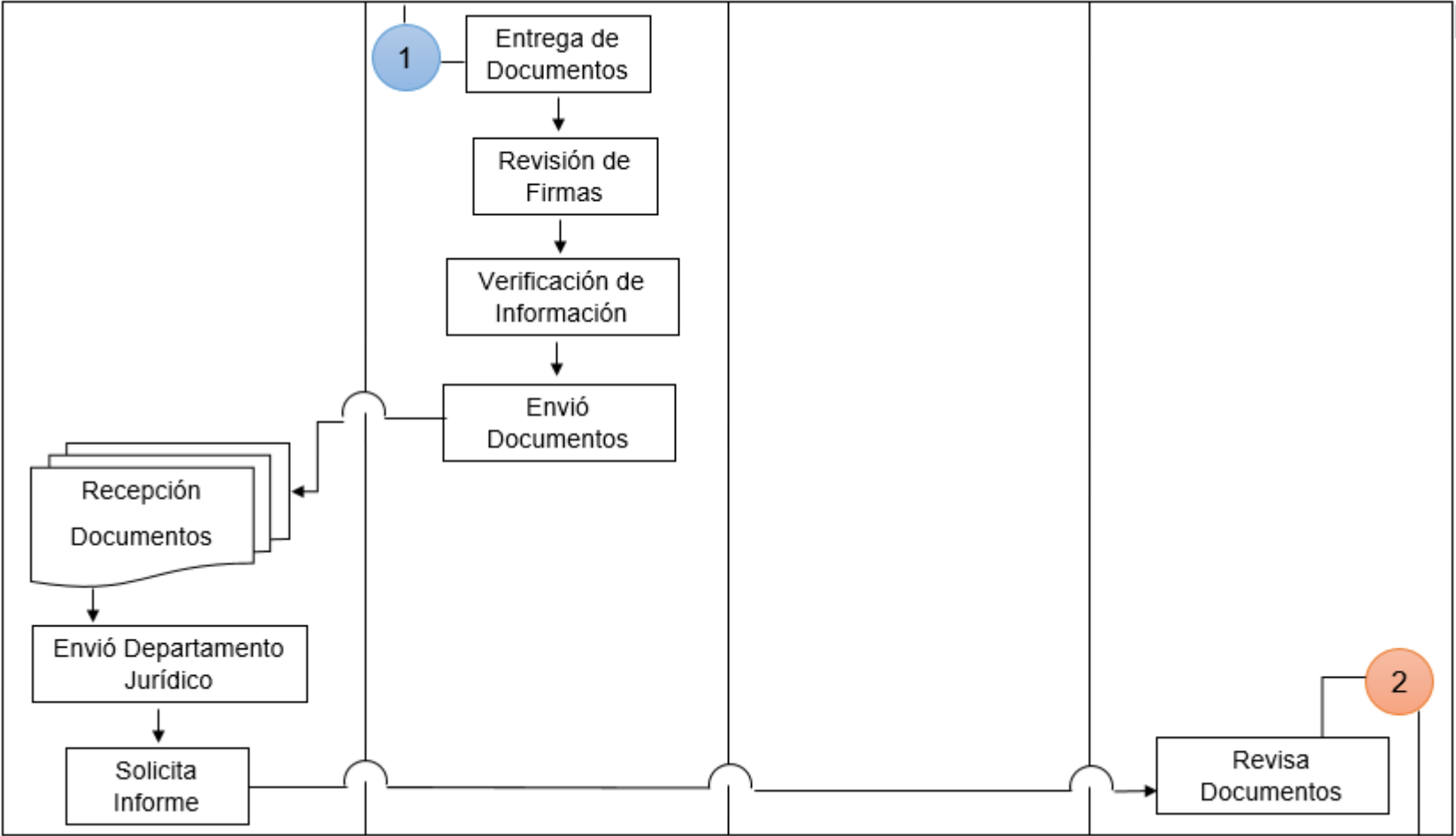




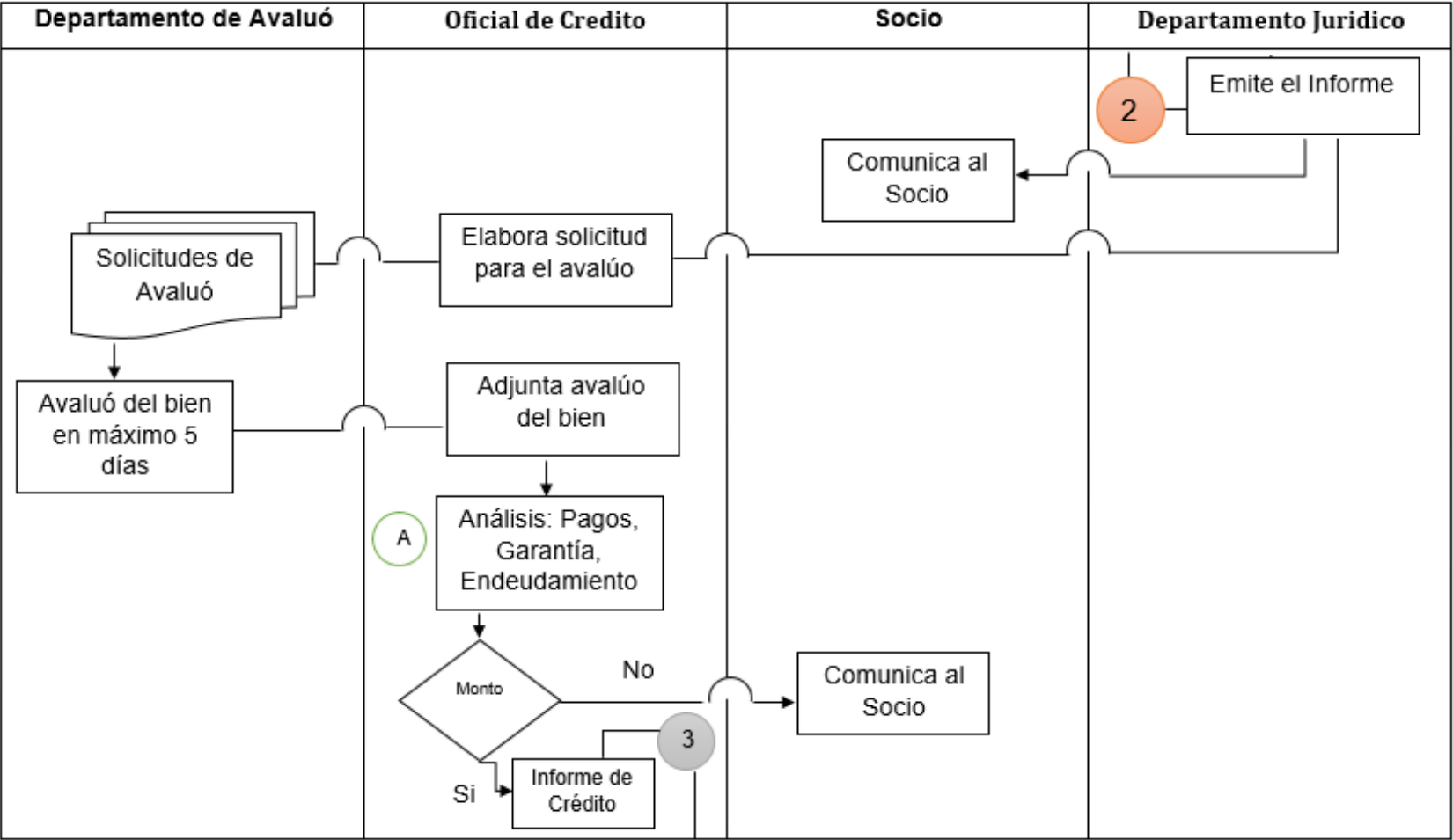
Elaborado por: René Cárdenas O / Oscar Pizarro

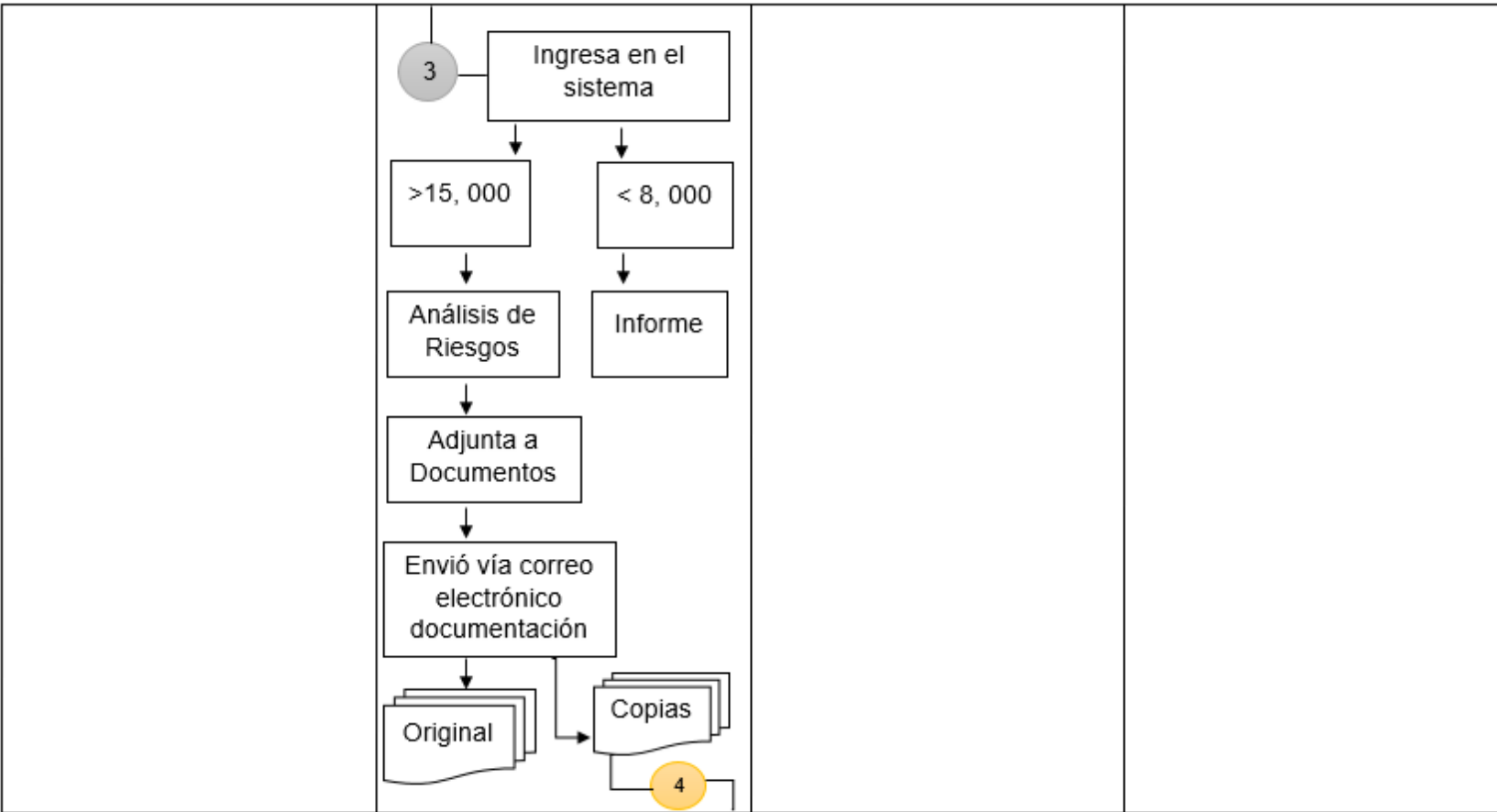
Fecha: 15/11/2017

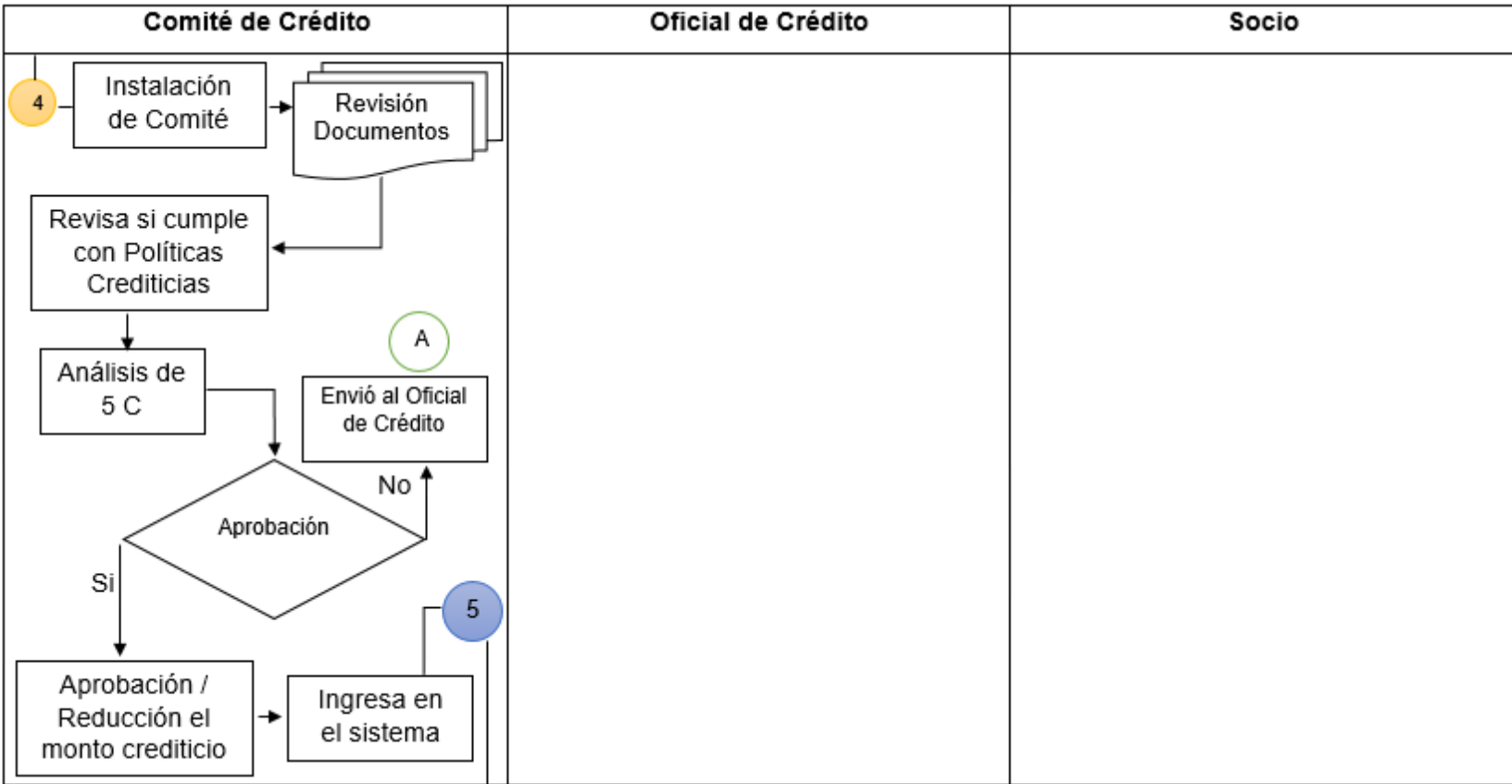


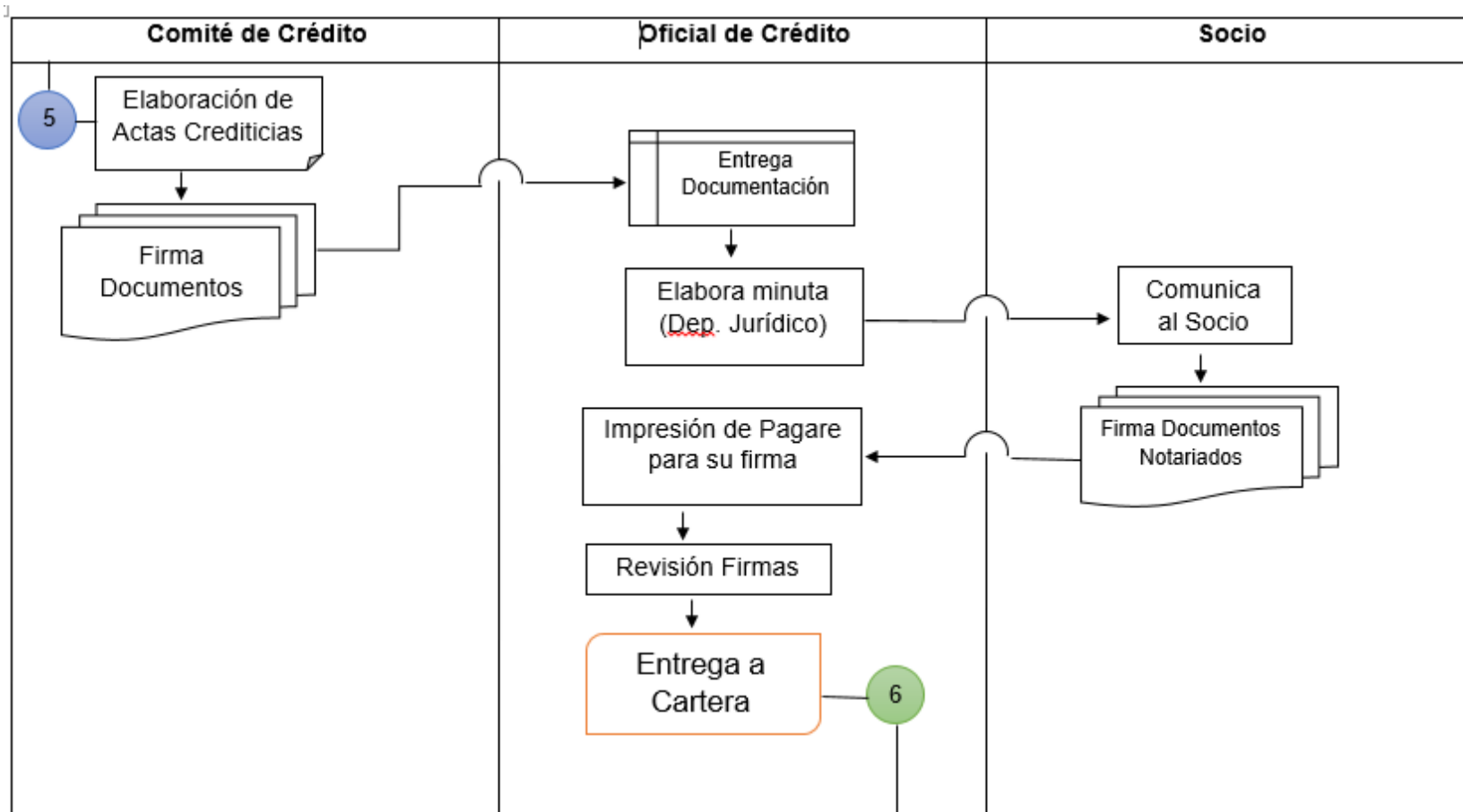


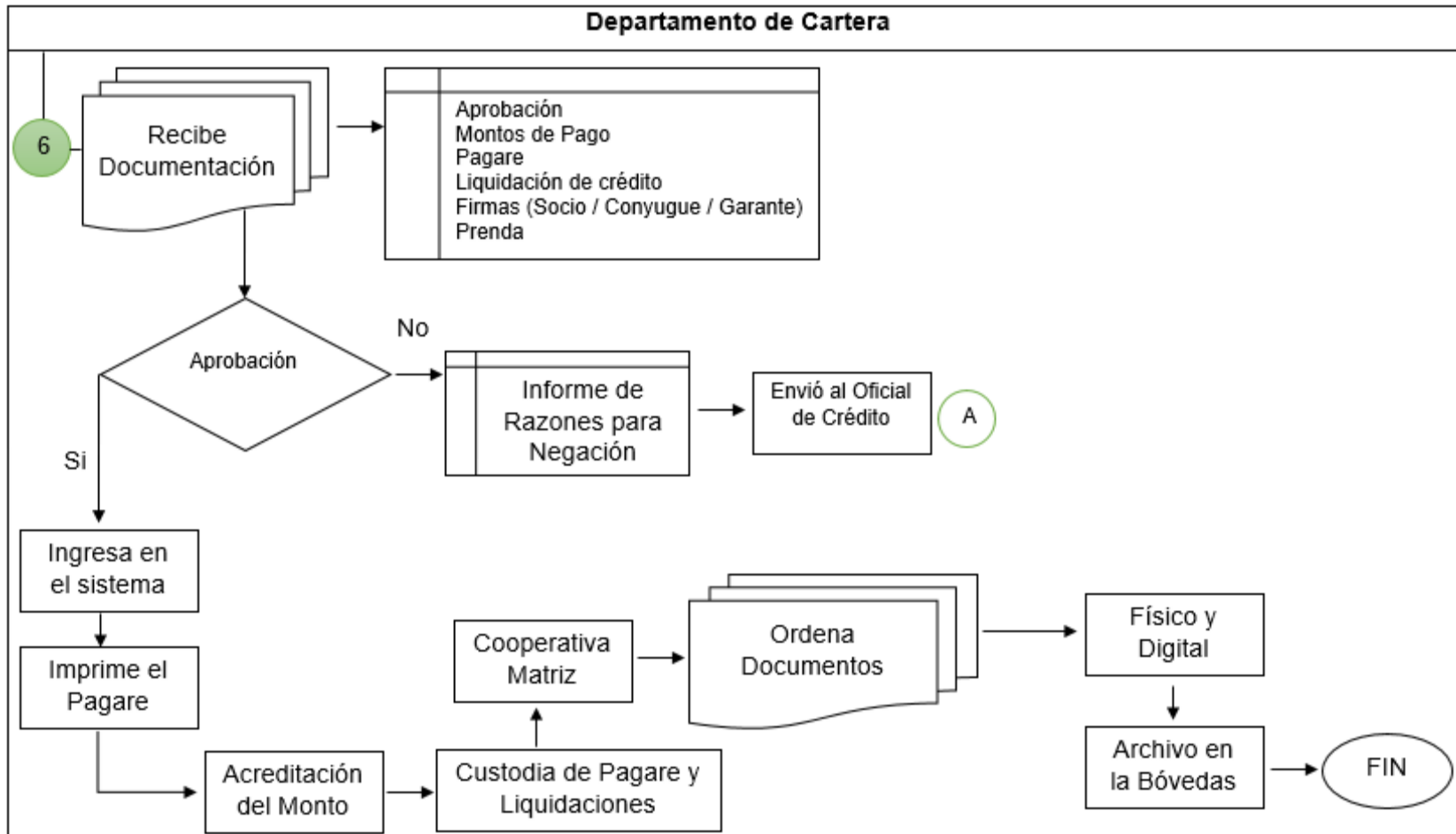






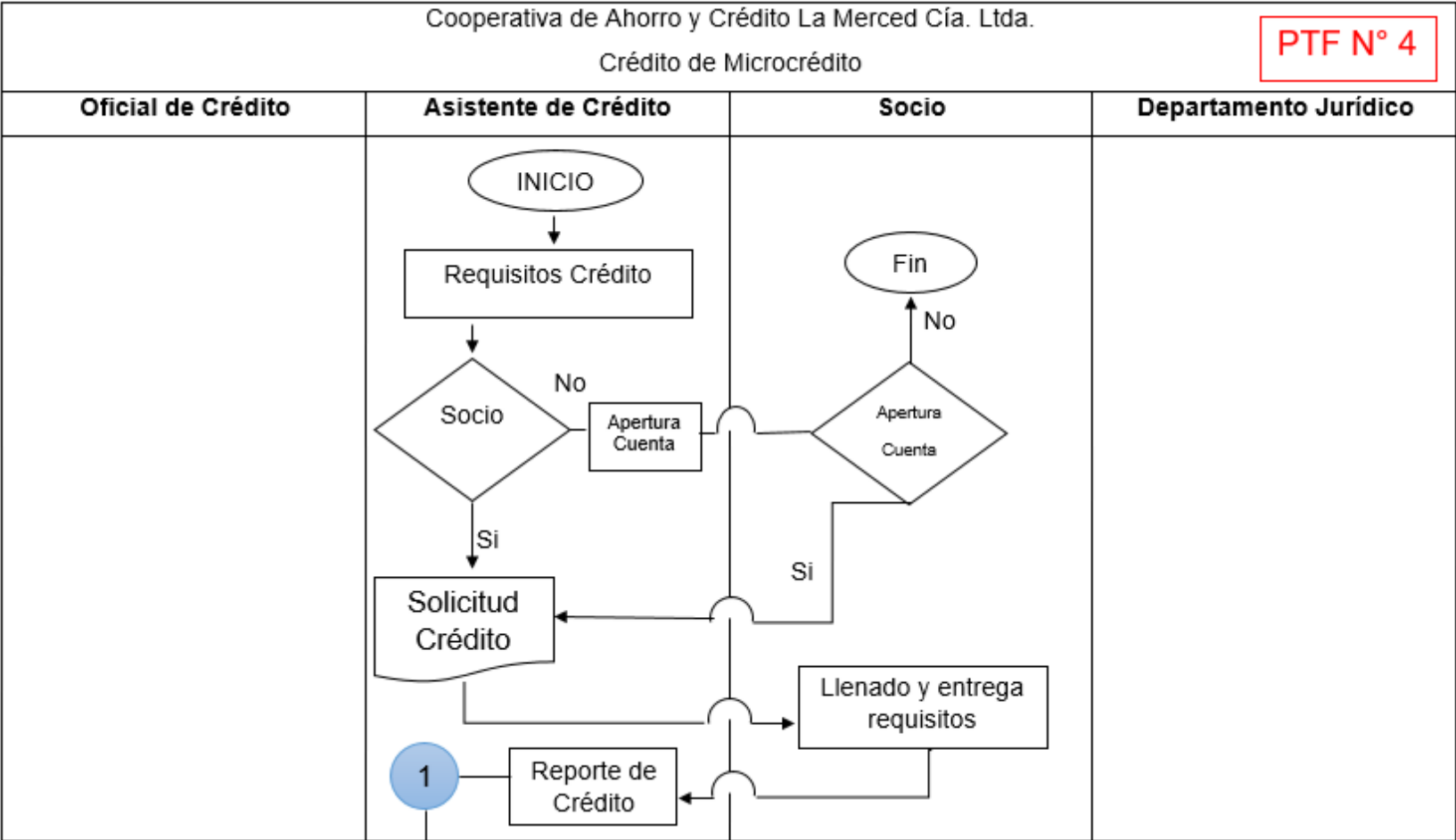


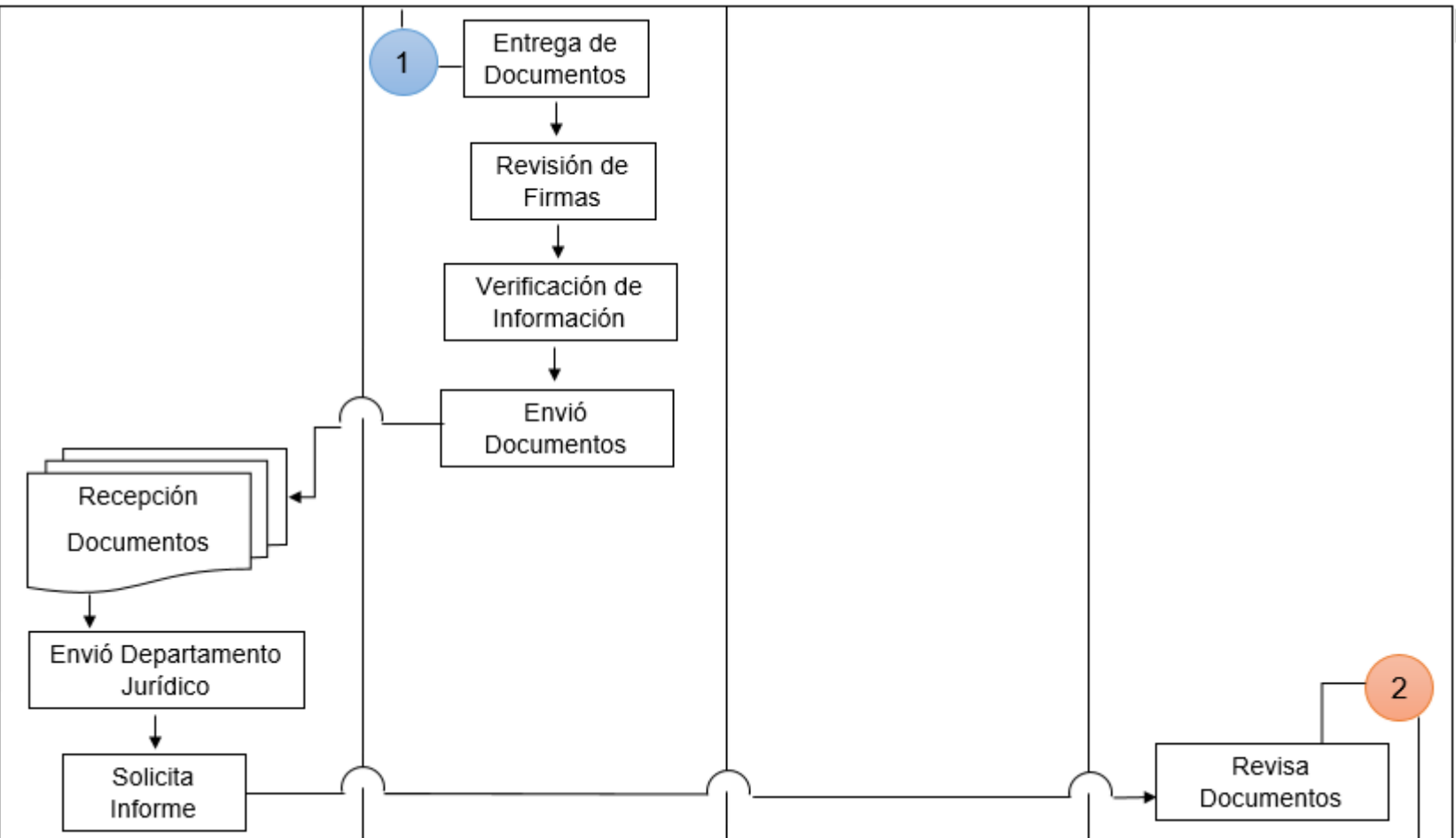


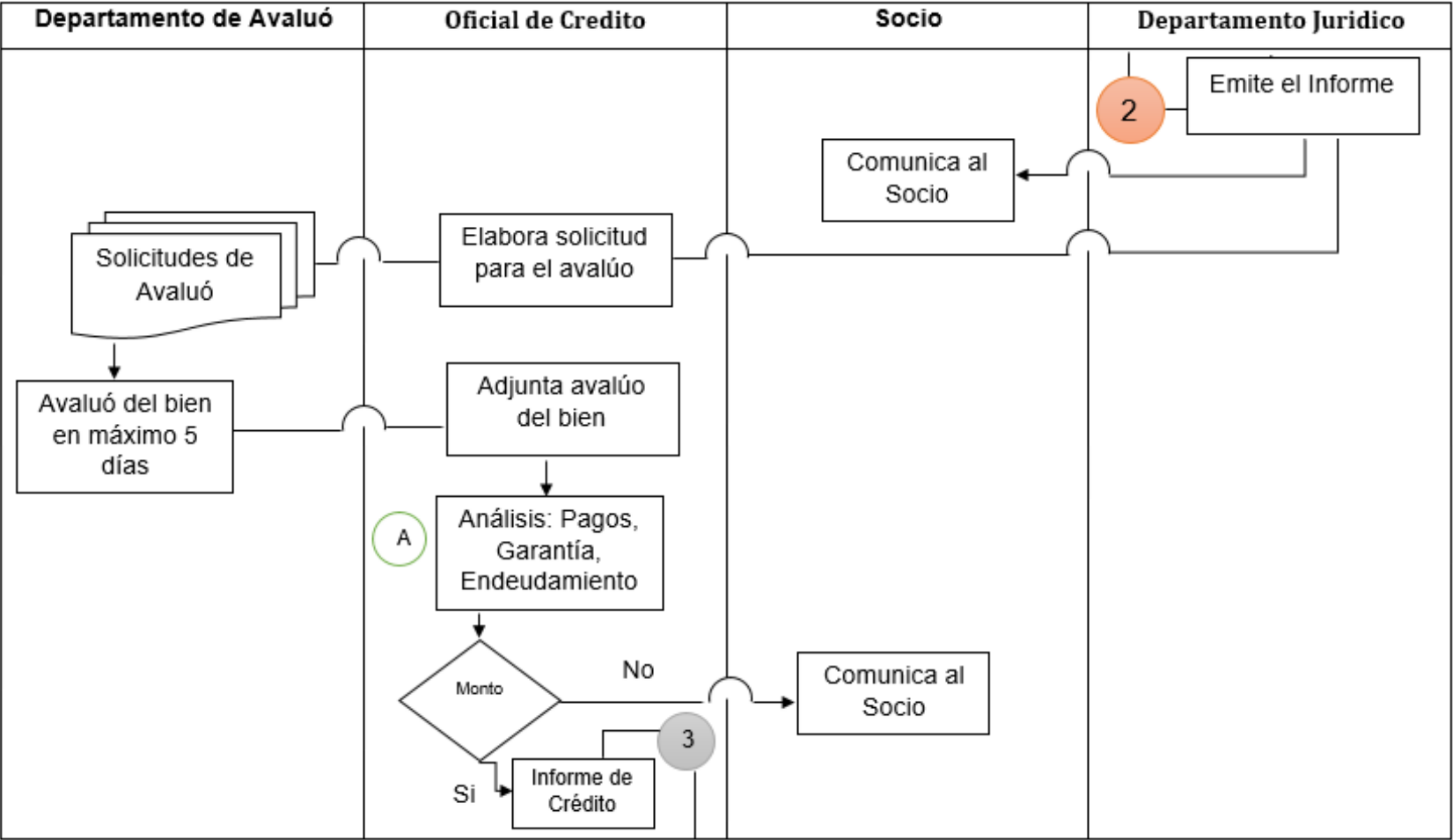


Elaborado por: René Cárdenas O / Oscar Pizarro

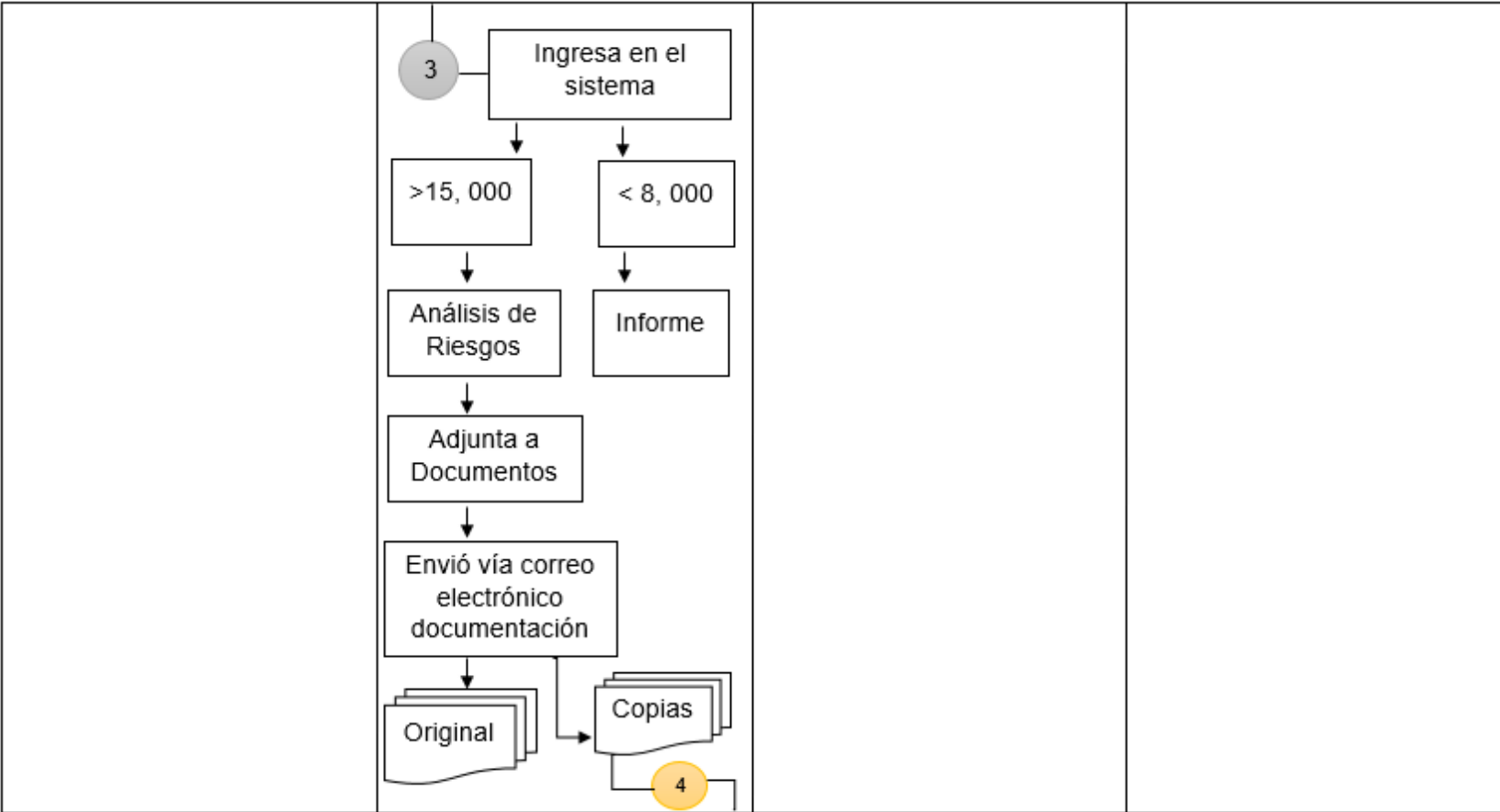
Fecha: 15/11/2017

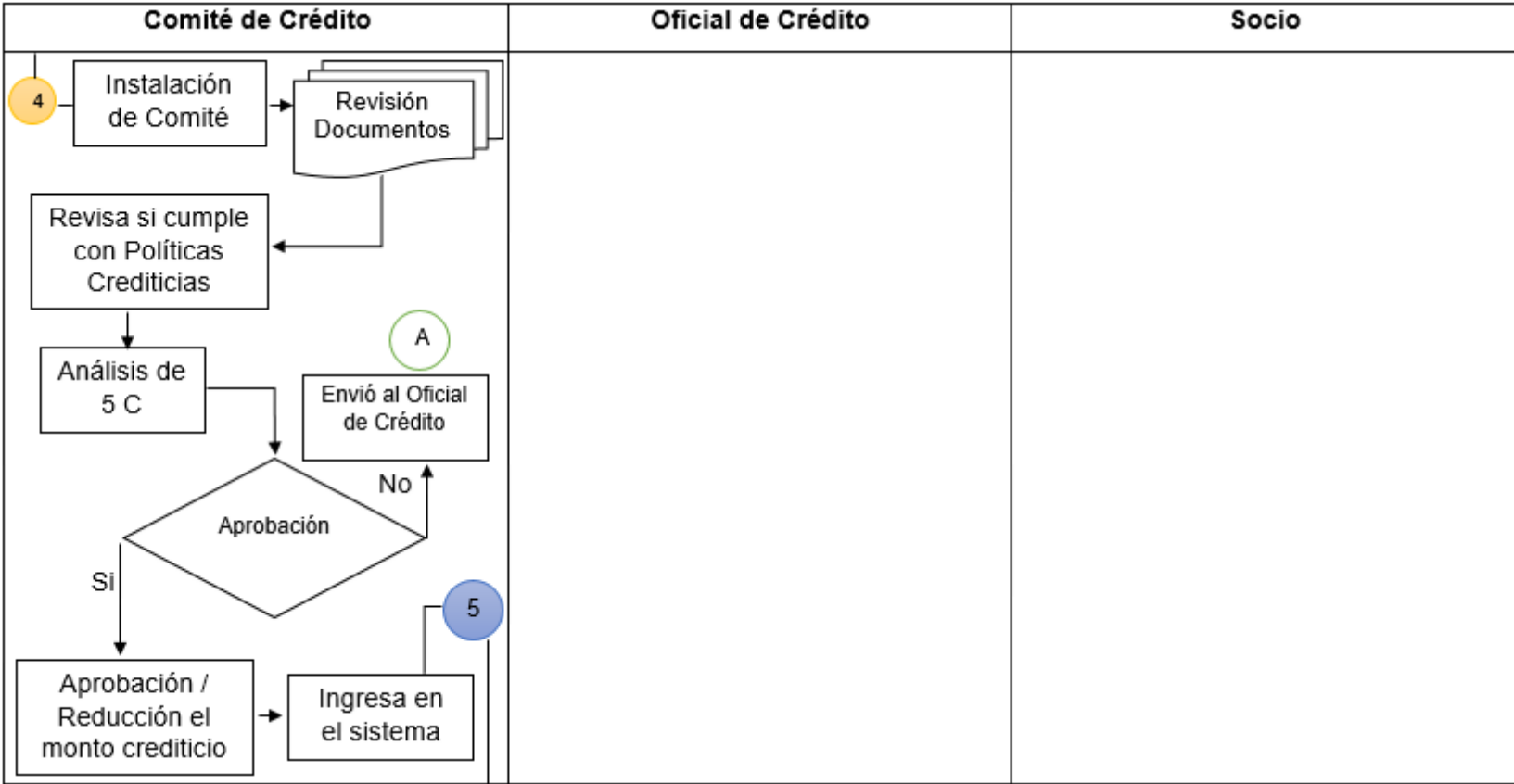


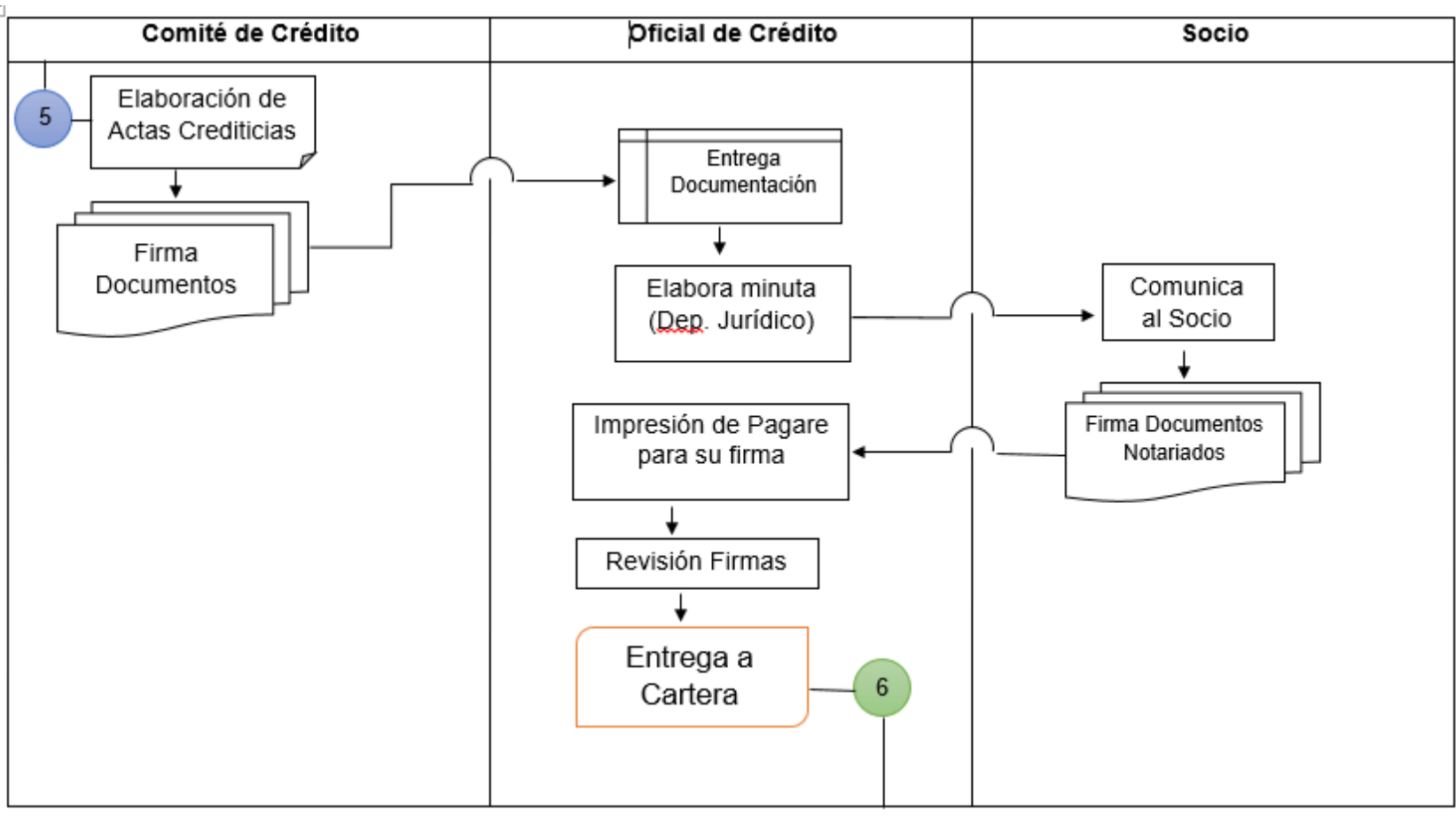


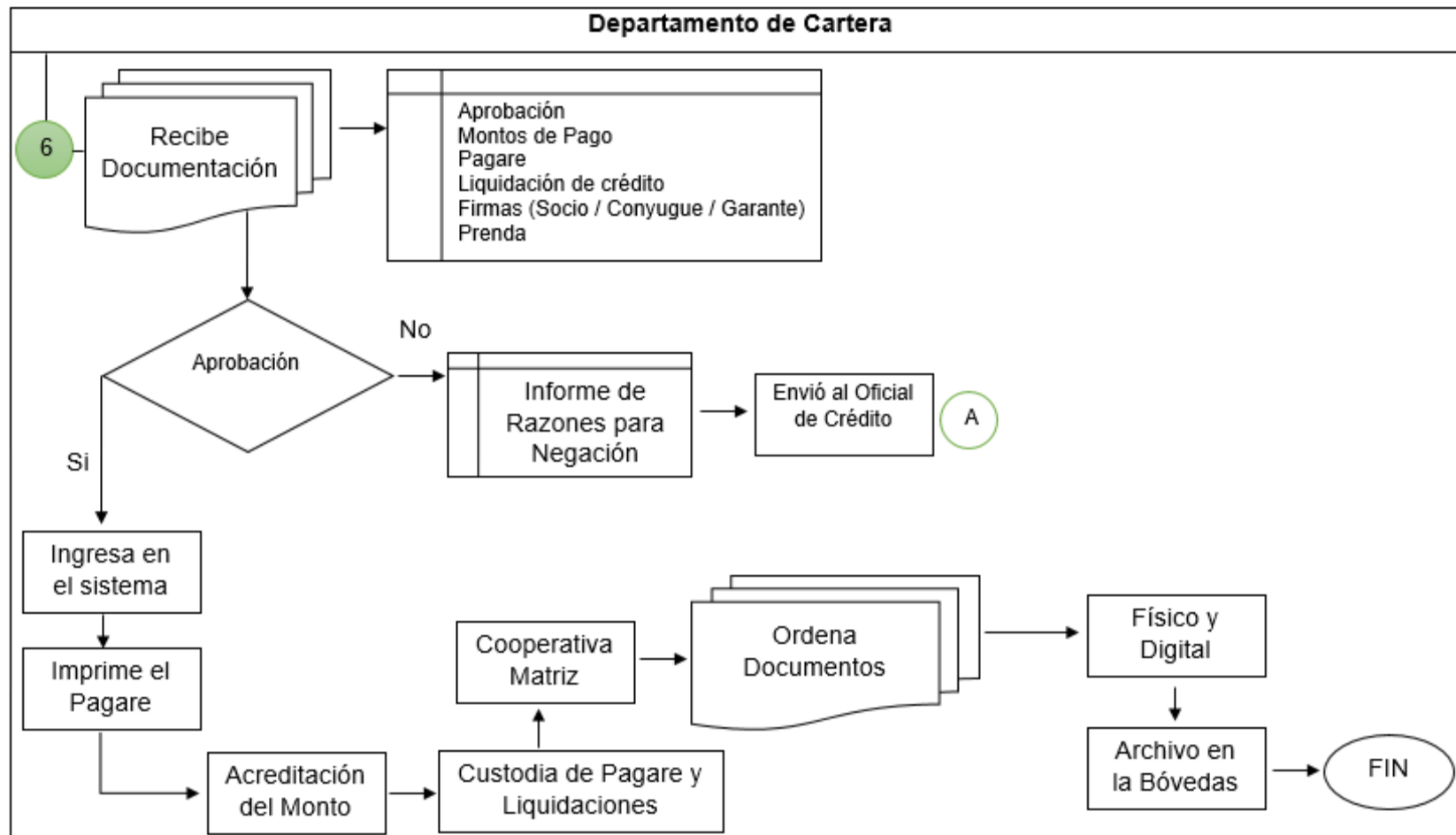






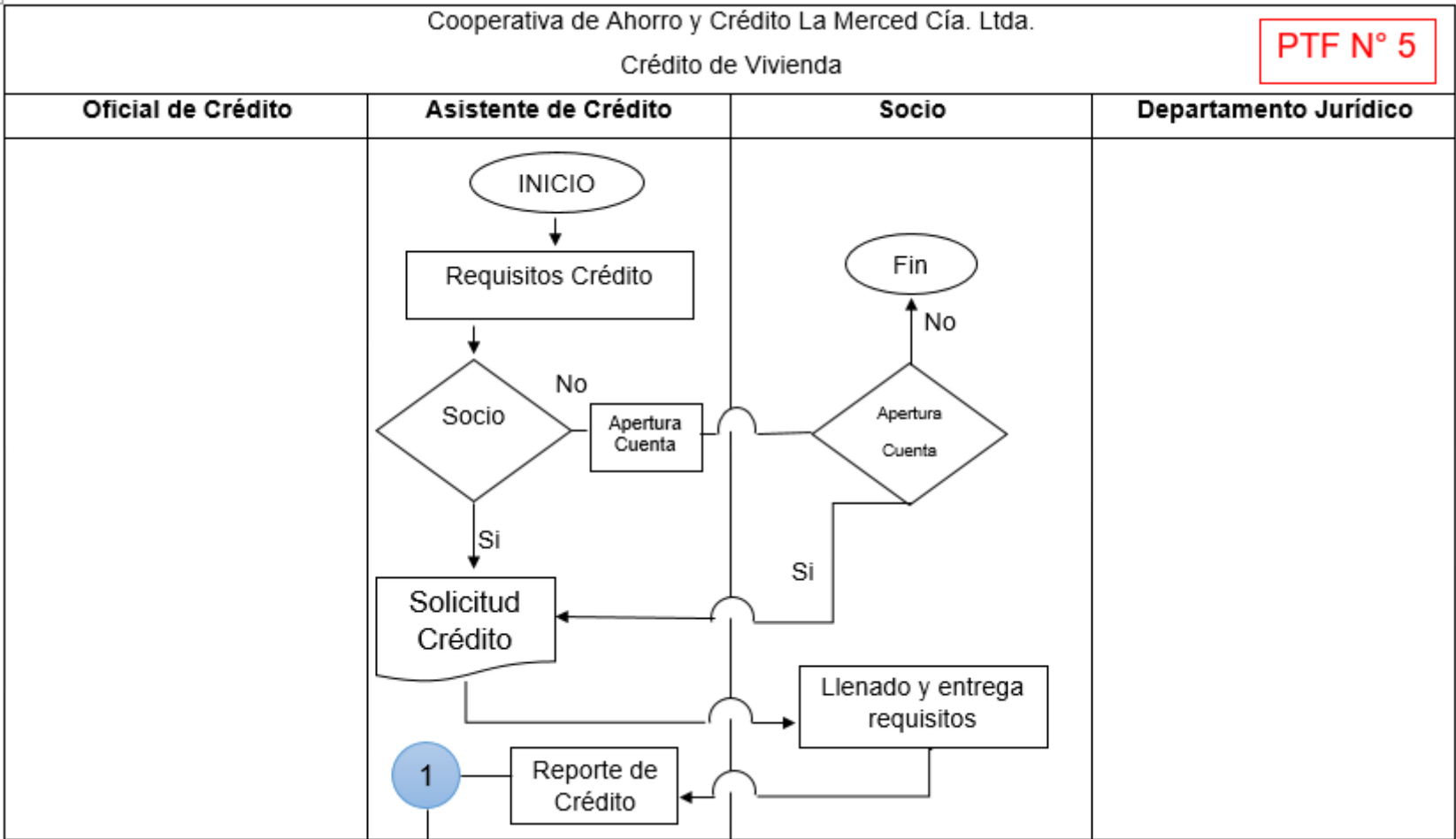


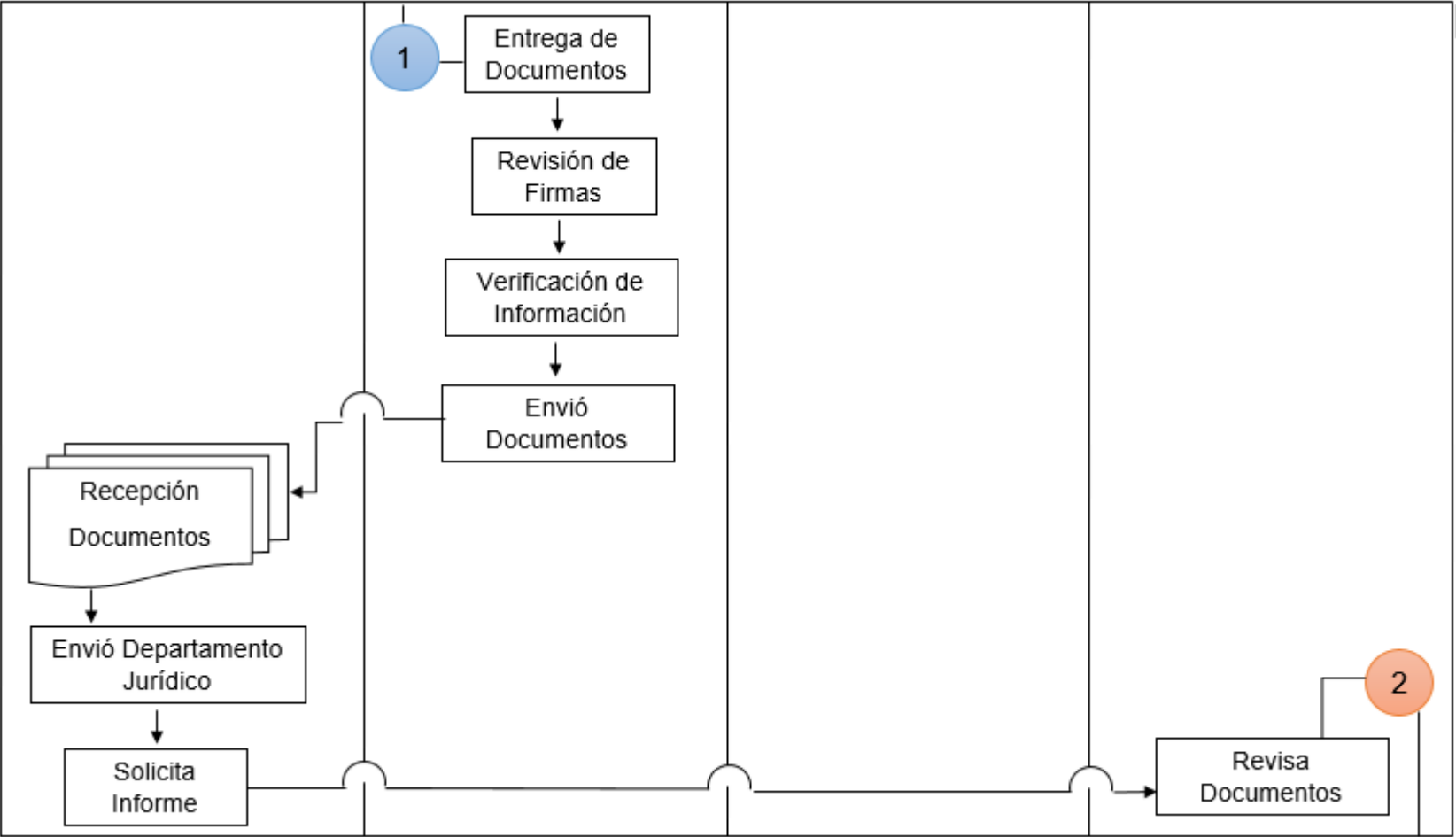


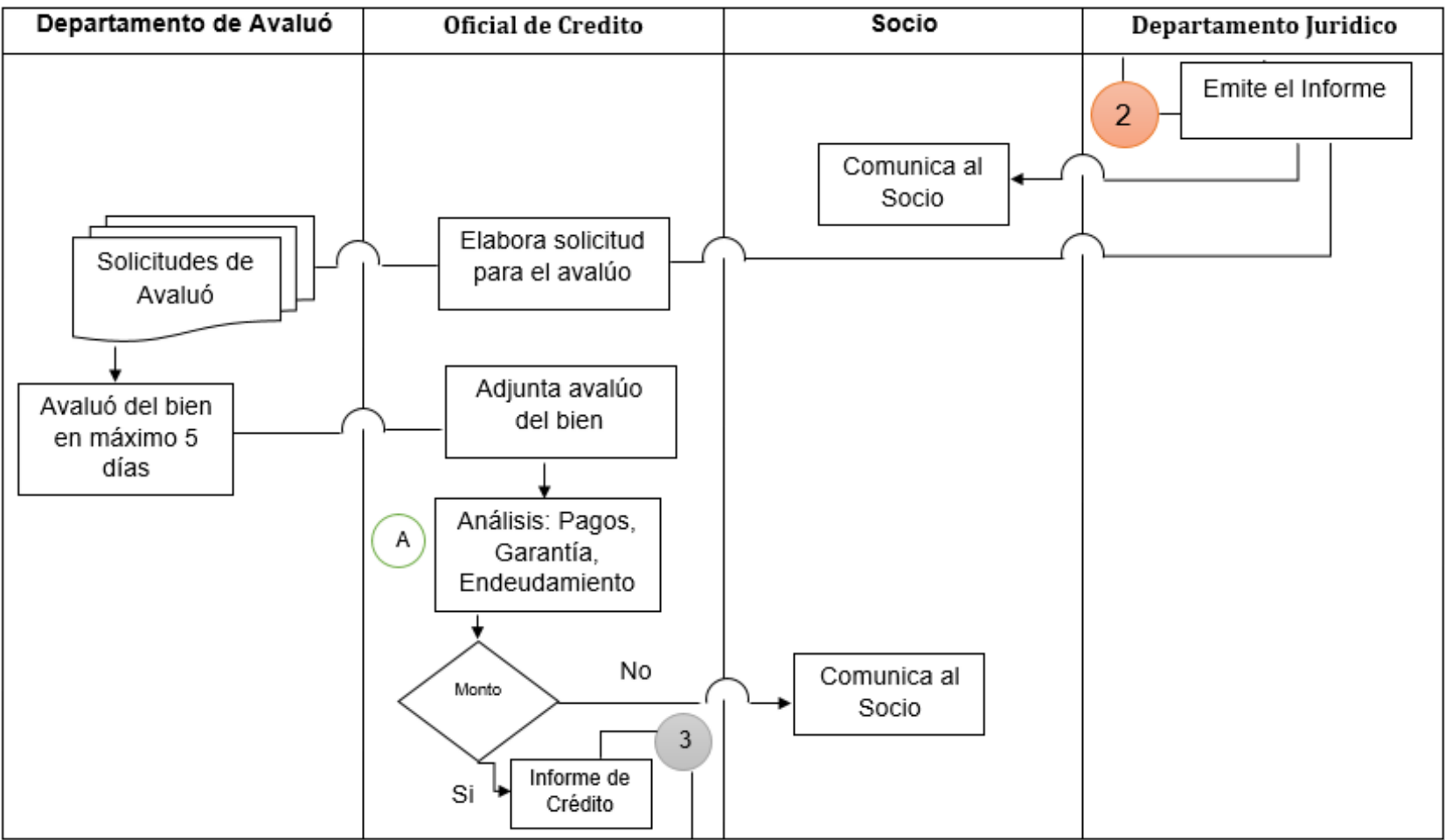


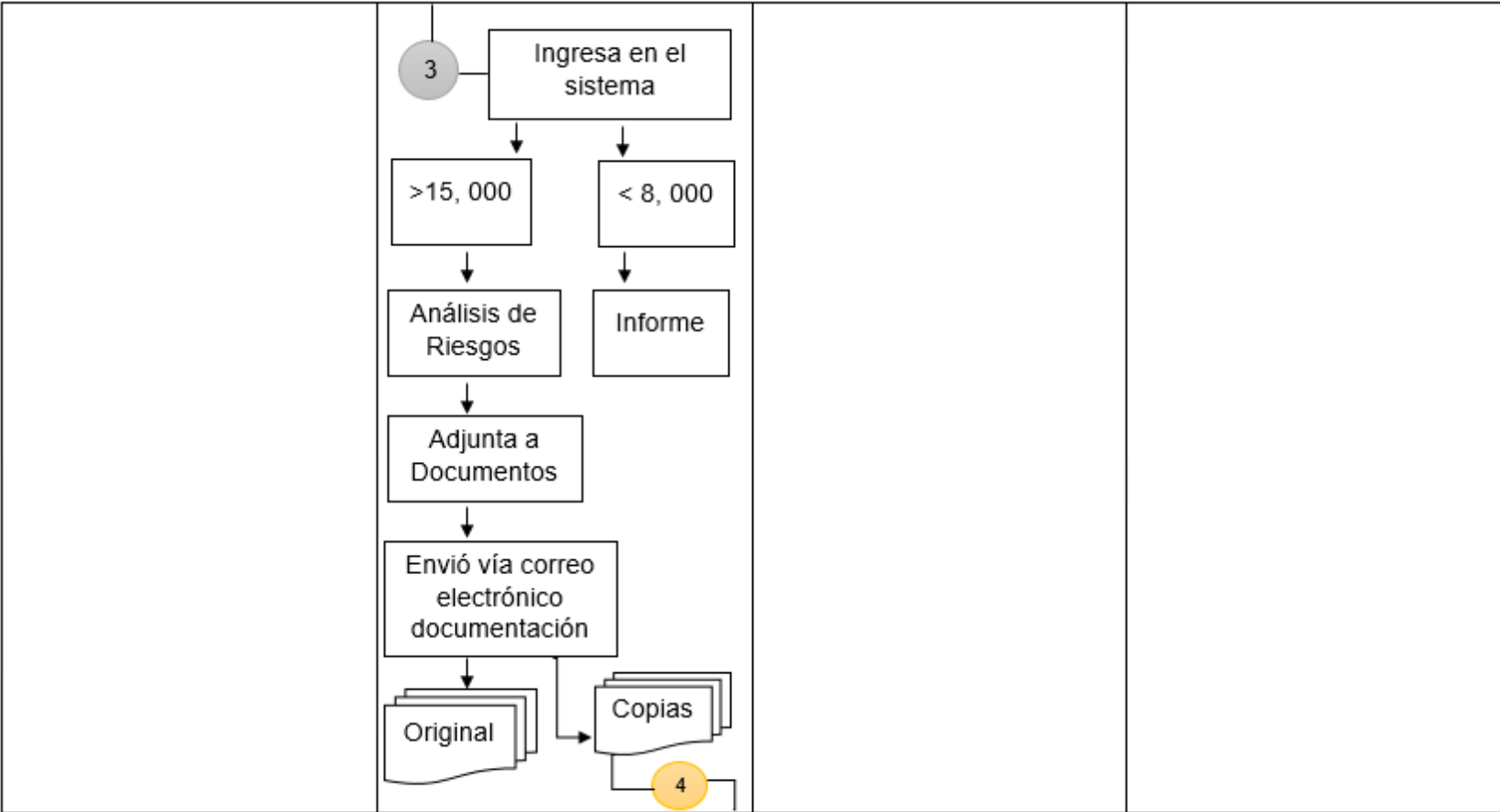
Elaborado por: René Cárdenas O / Oscar Pizarro

Fecha: 15/11/2017

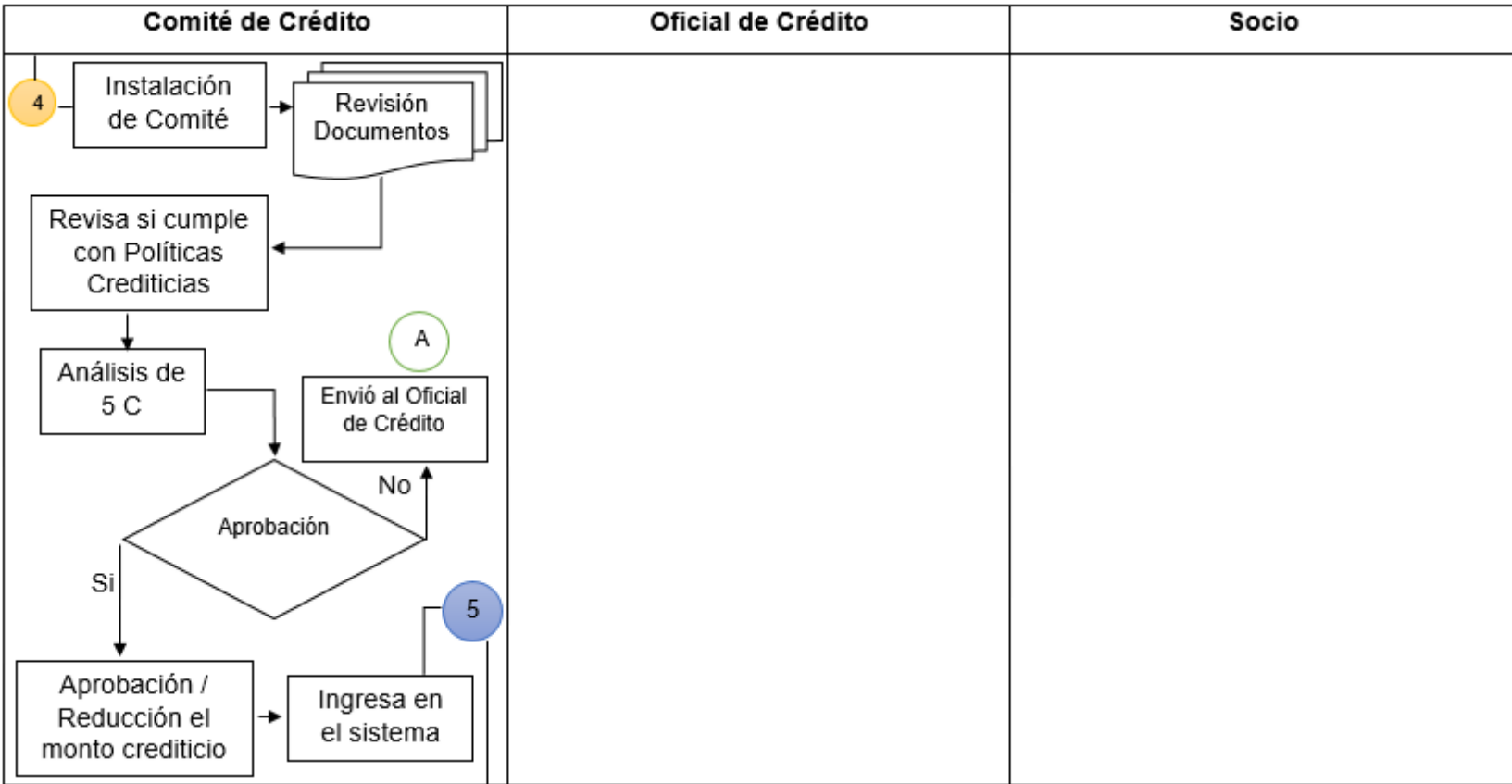


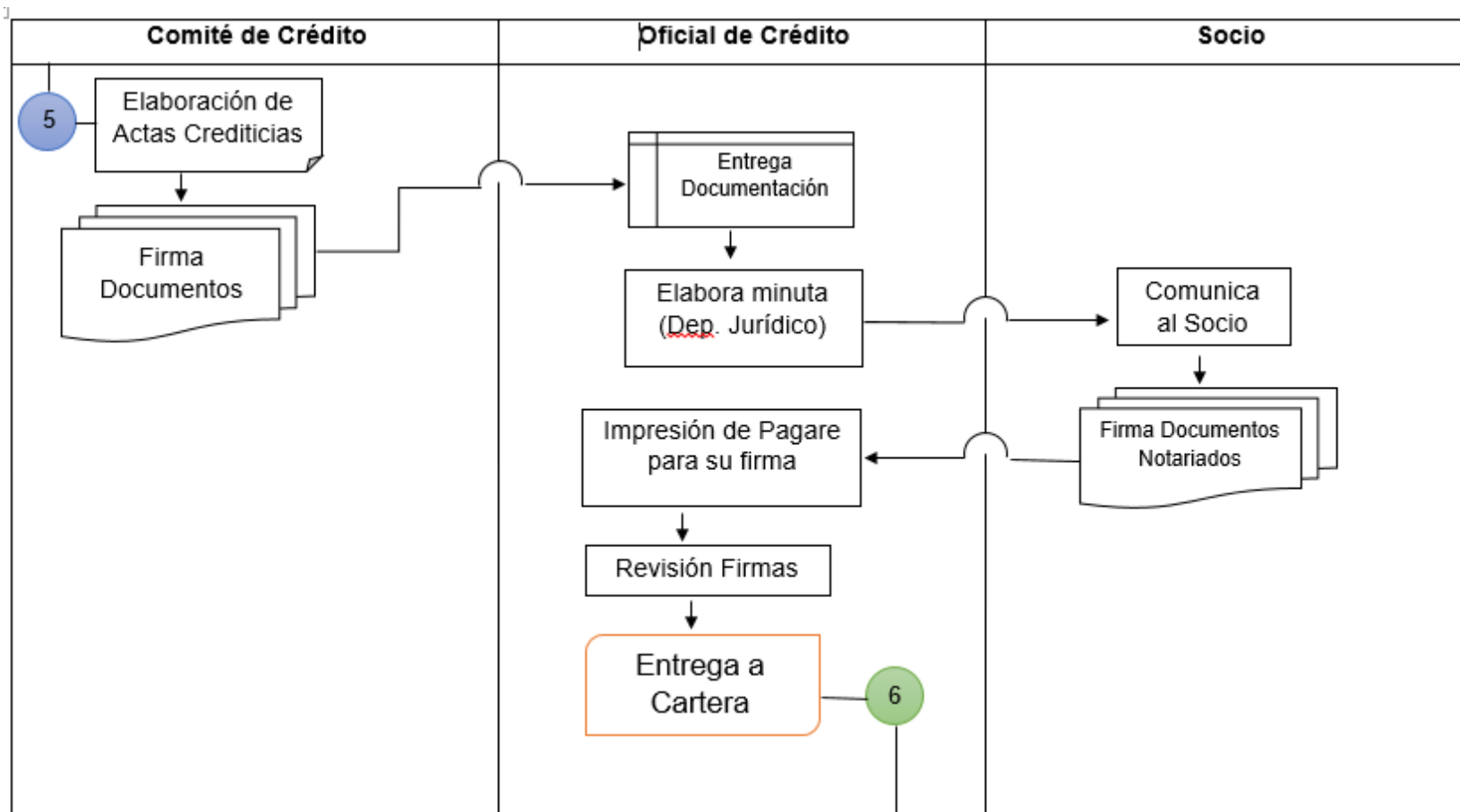


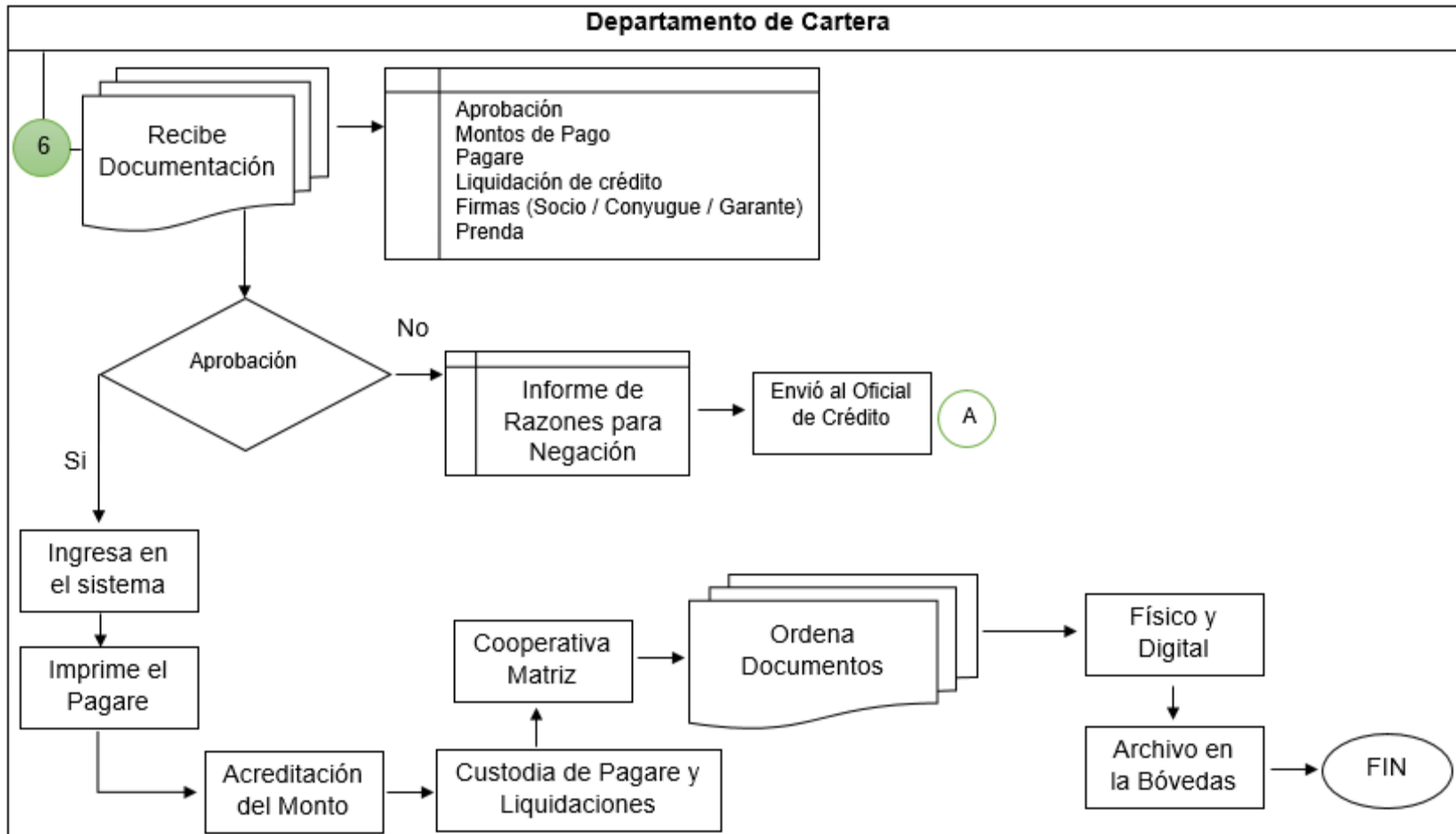






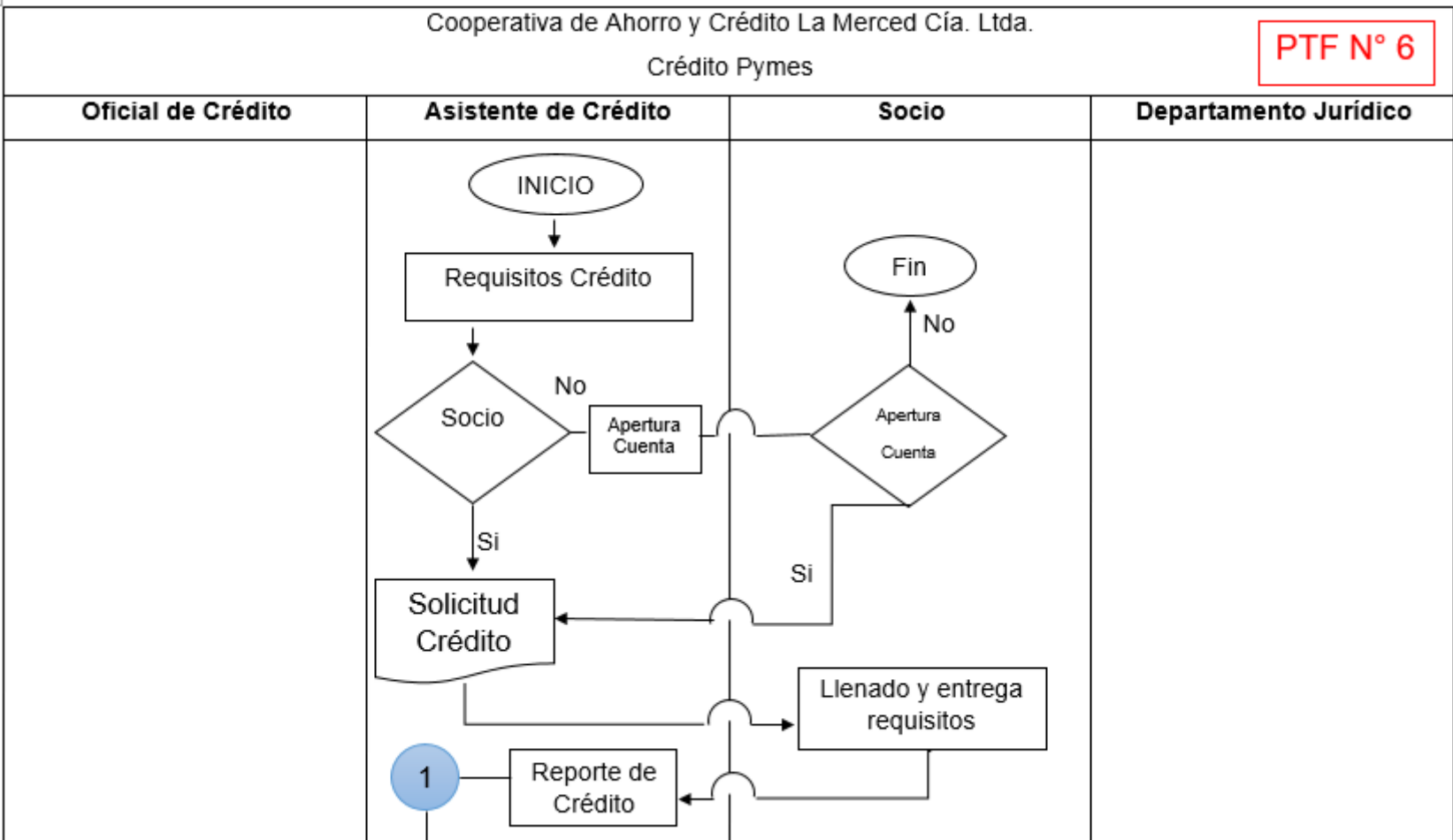


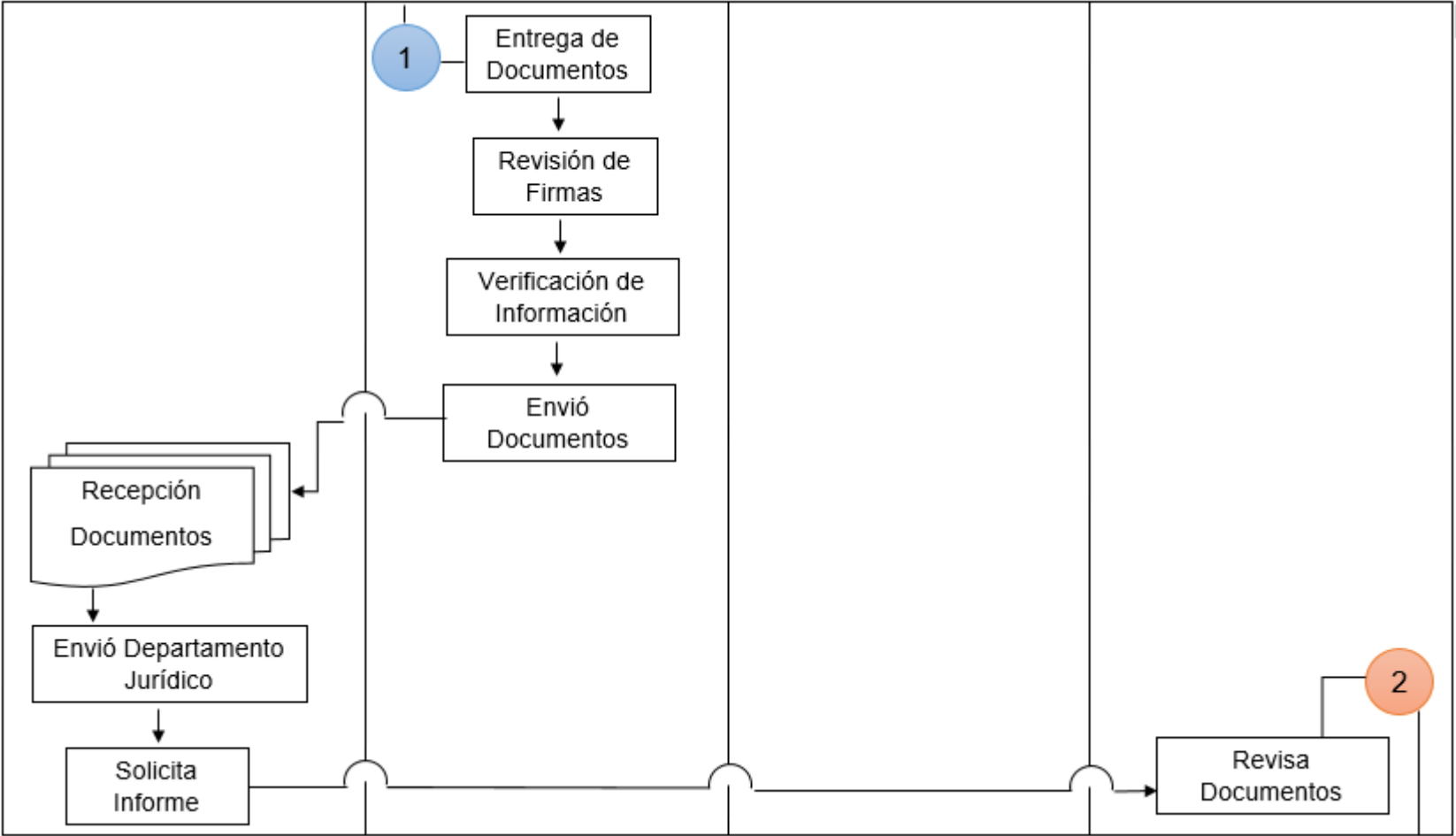


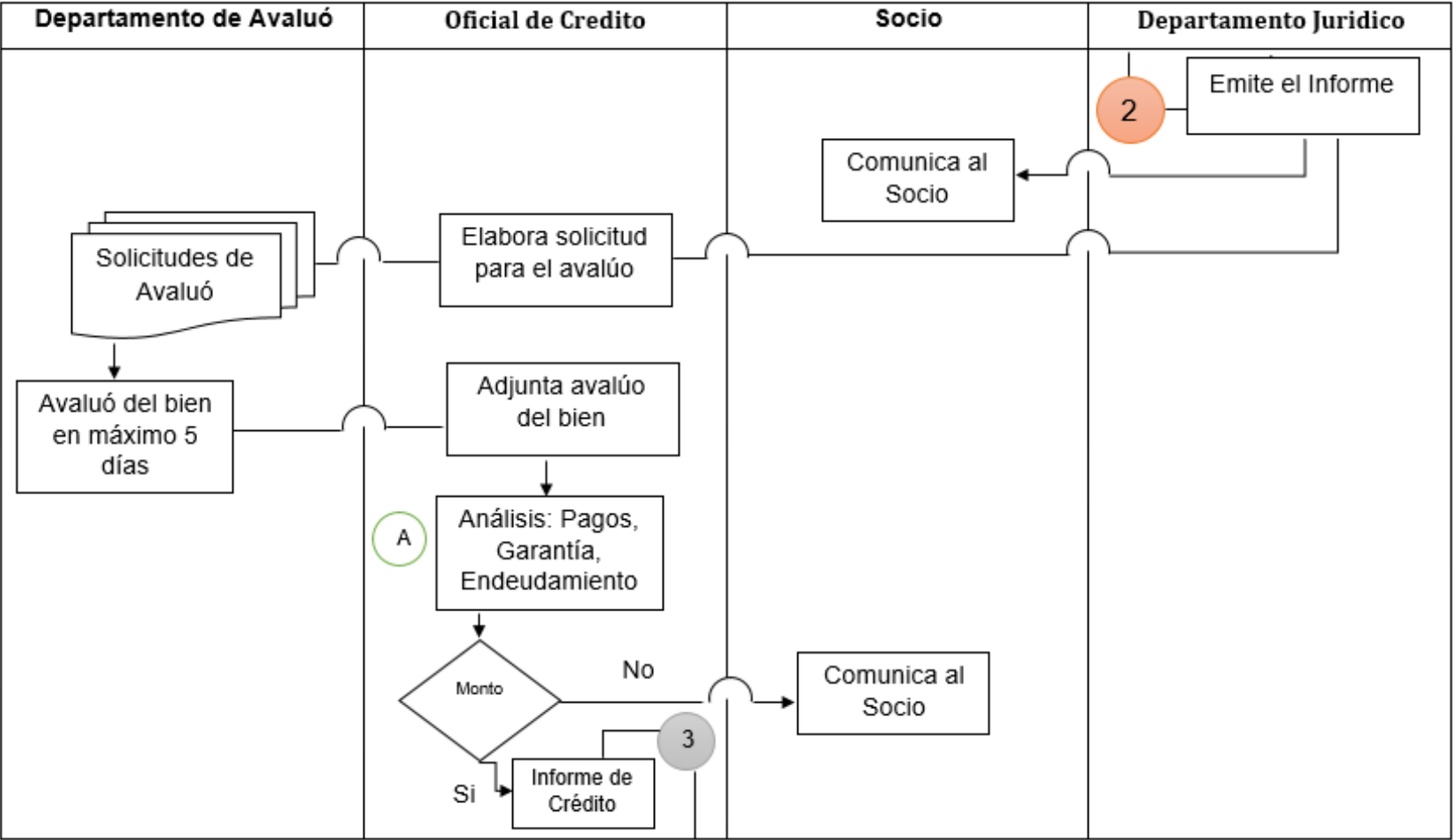


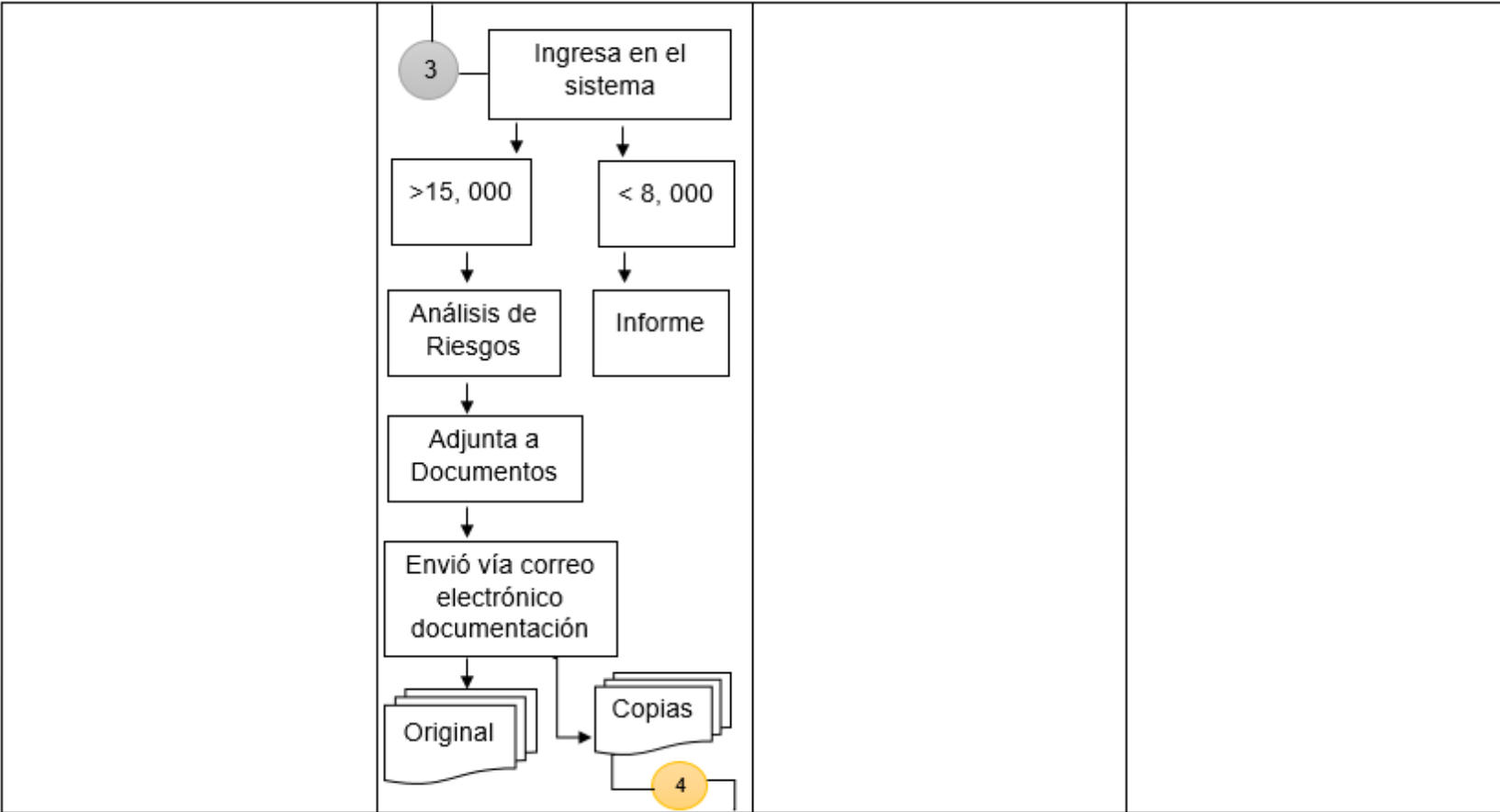
Elaborado por: René Cárdenas O / Oscar Pizarro

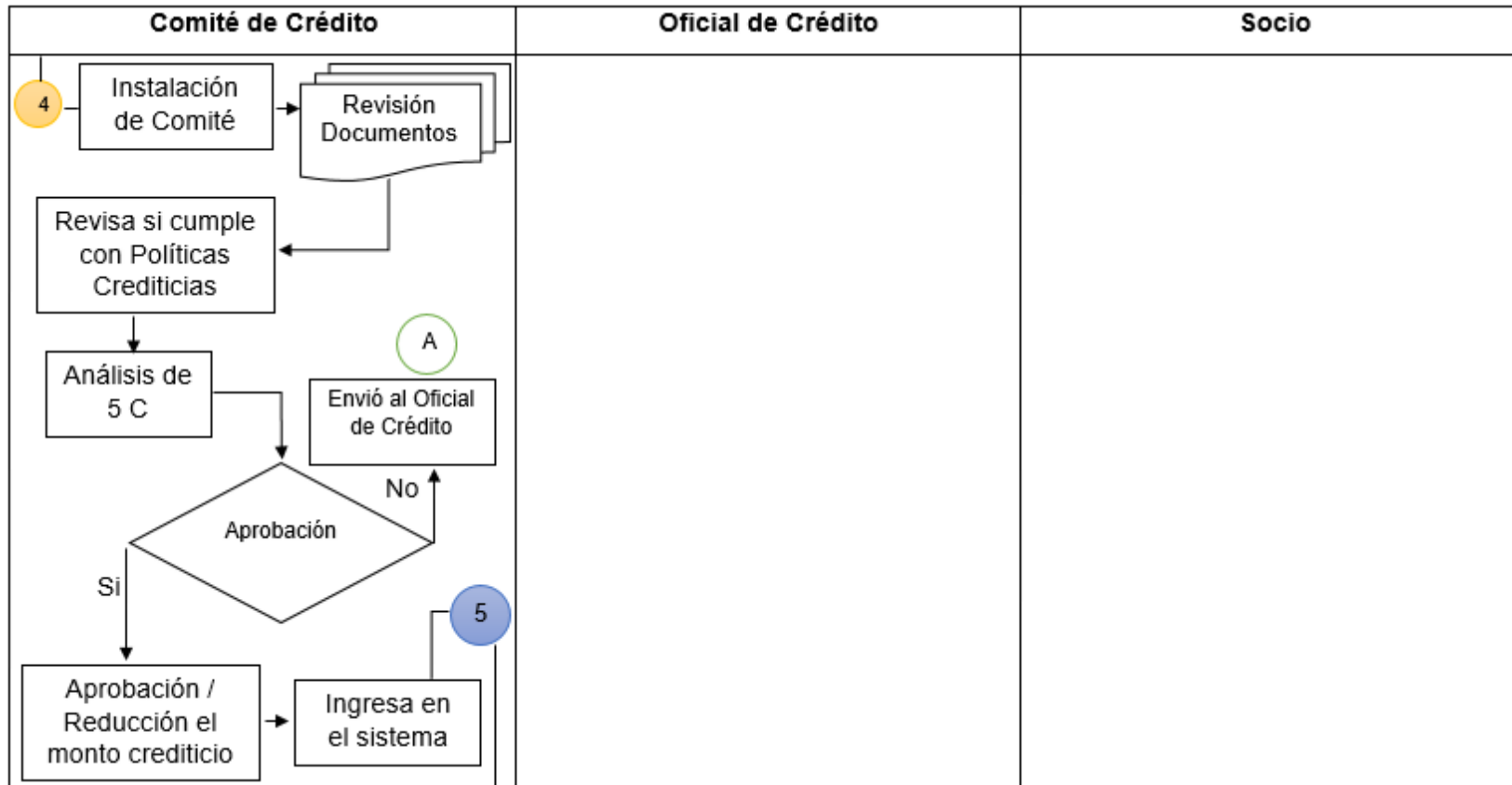
Fecha: 15/11/2017



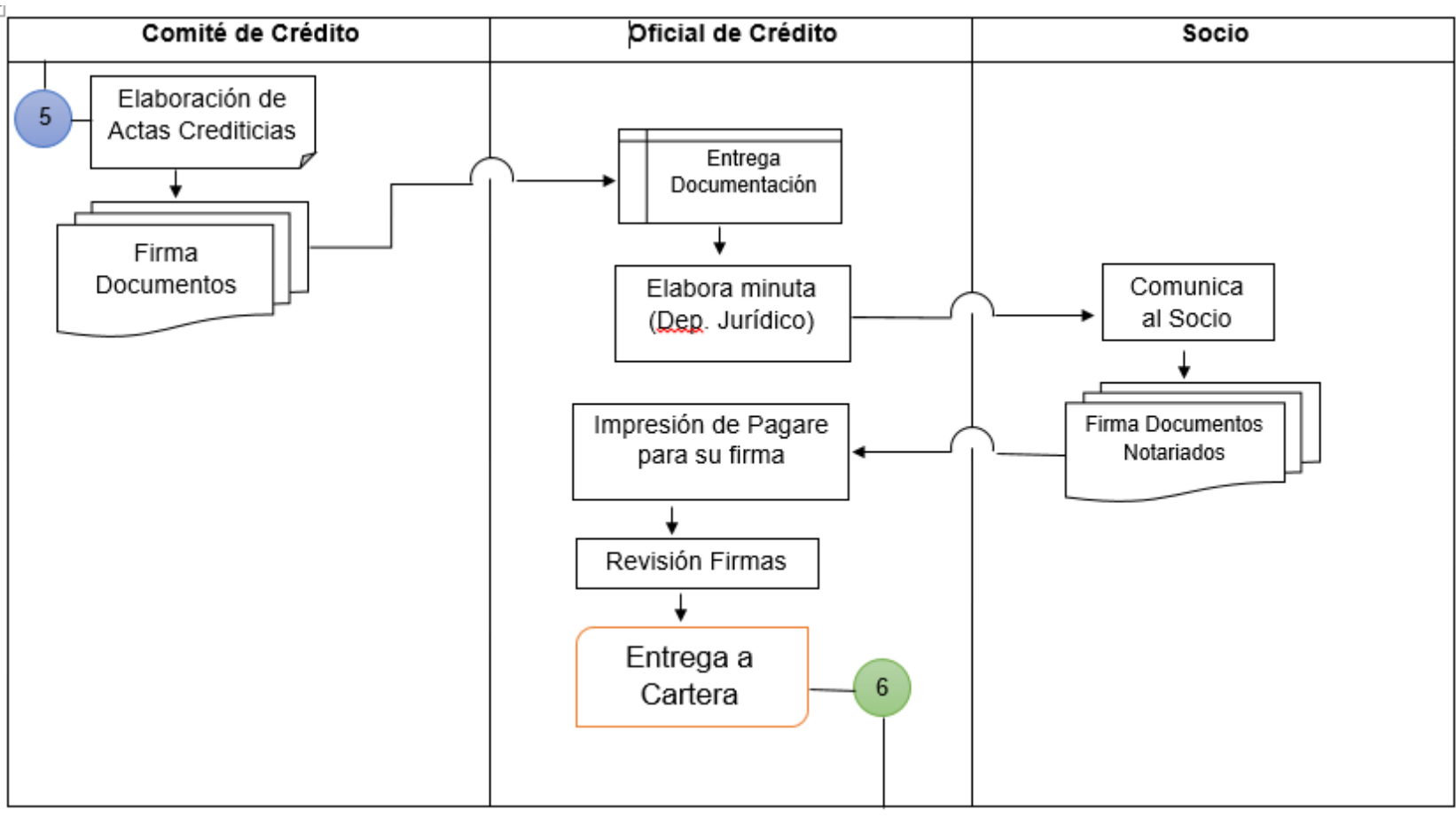


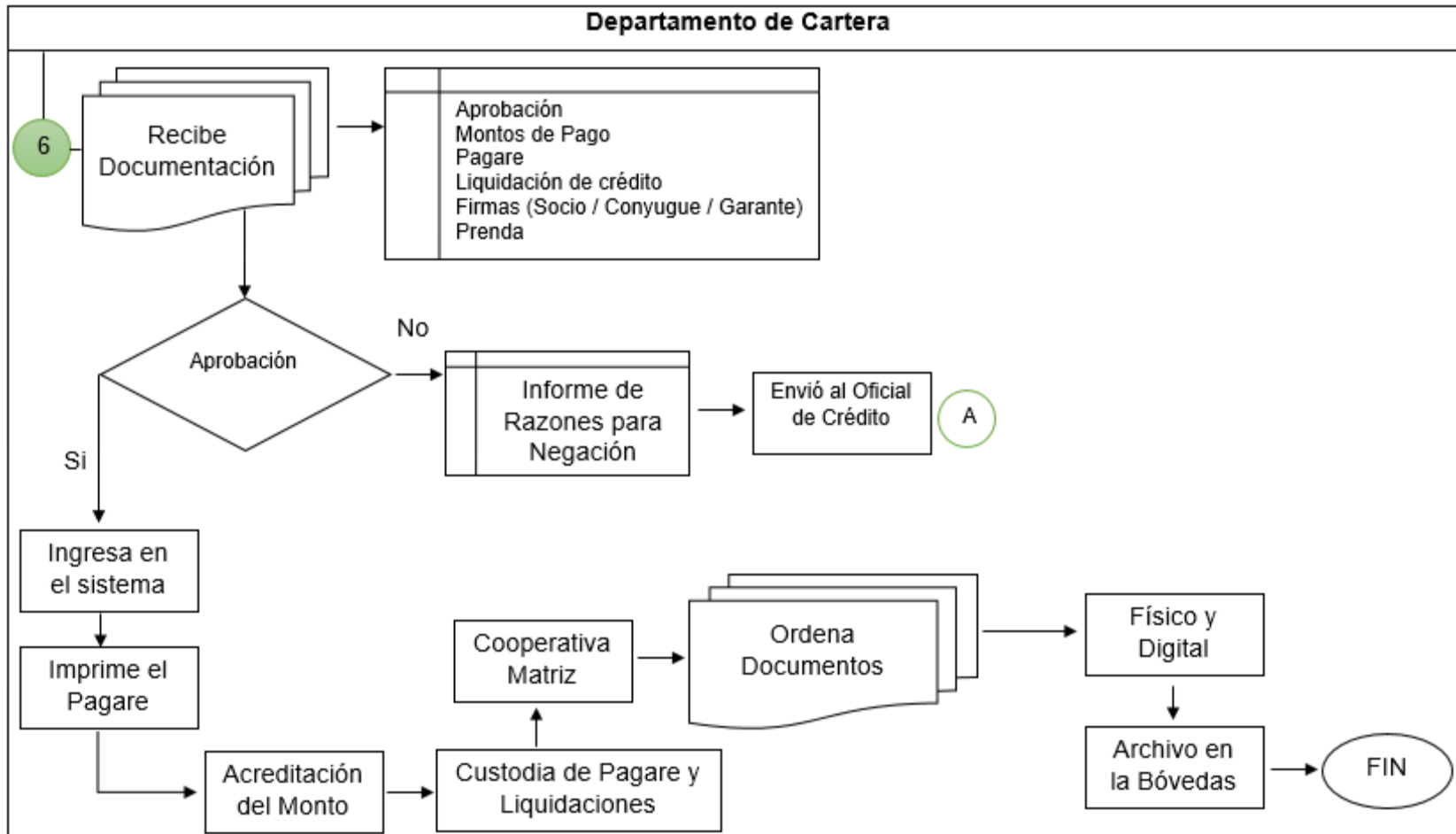






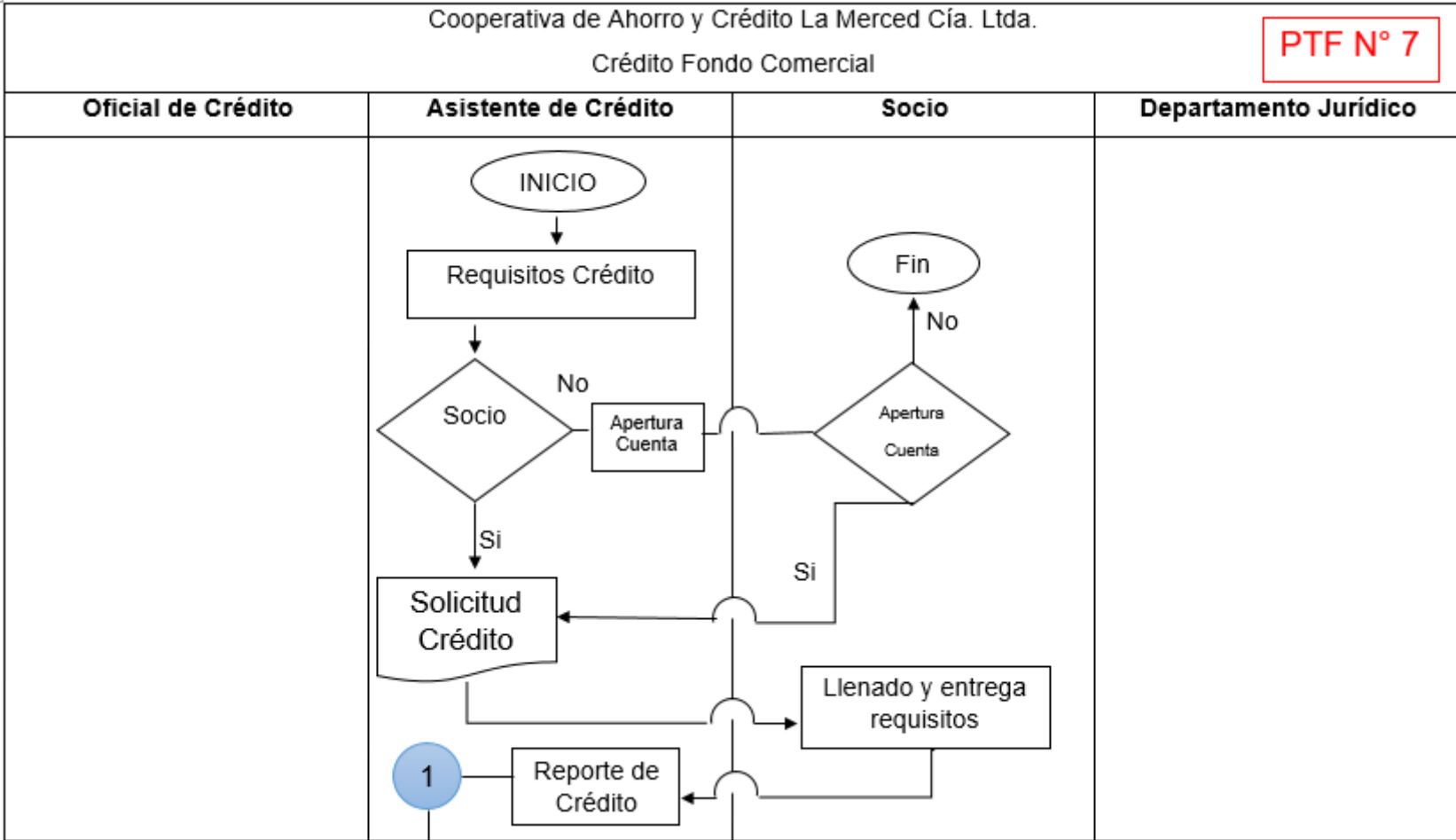


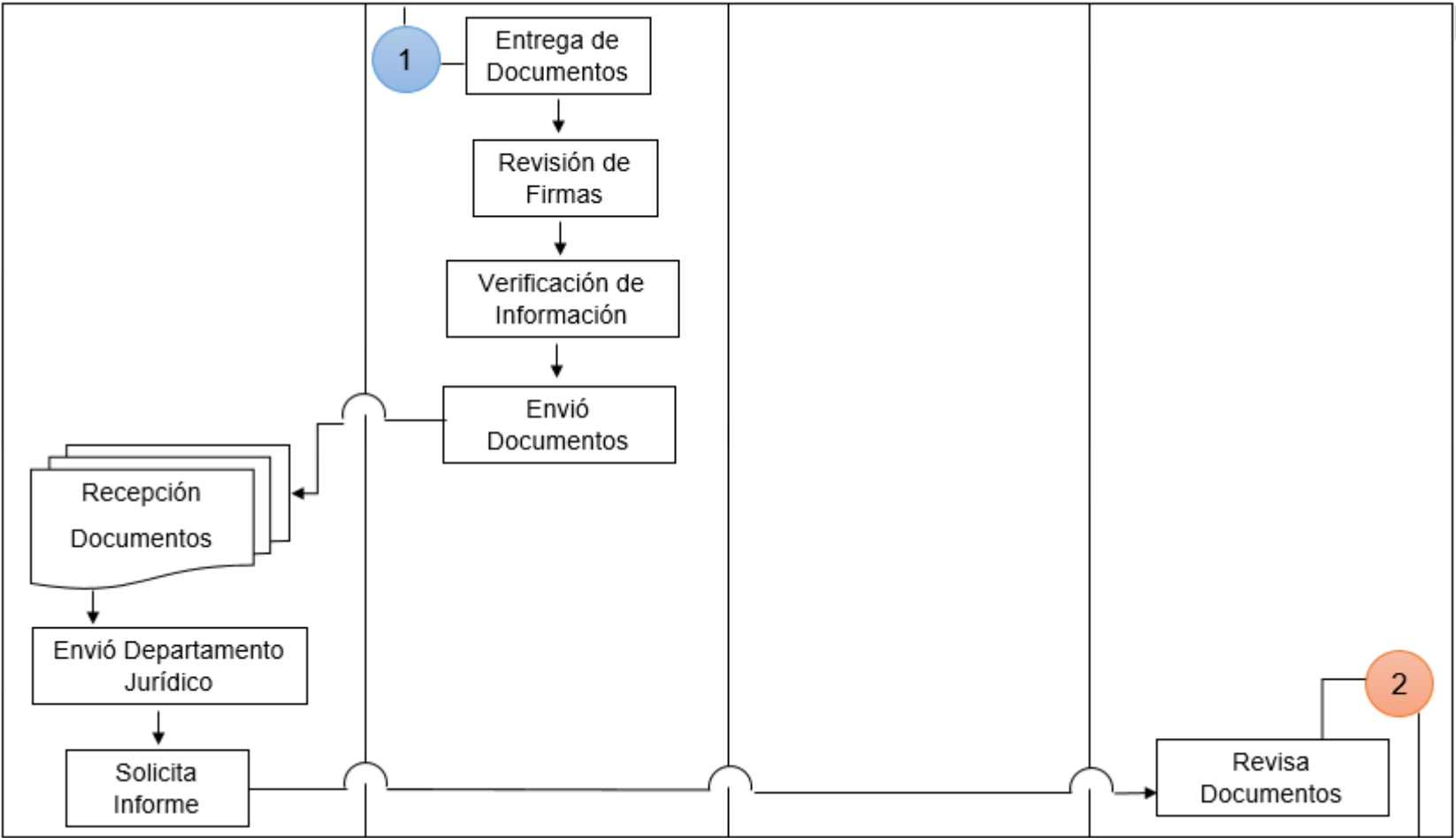


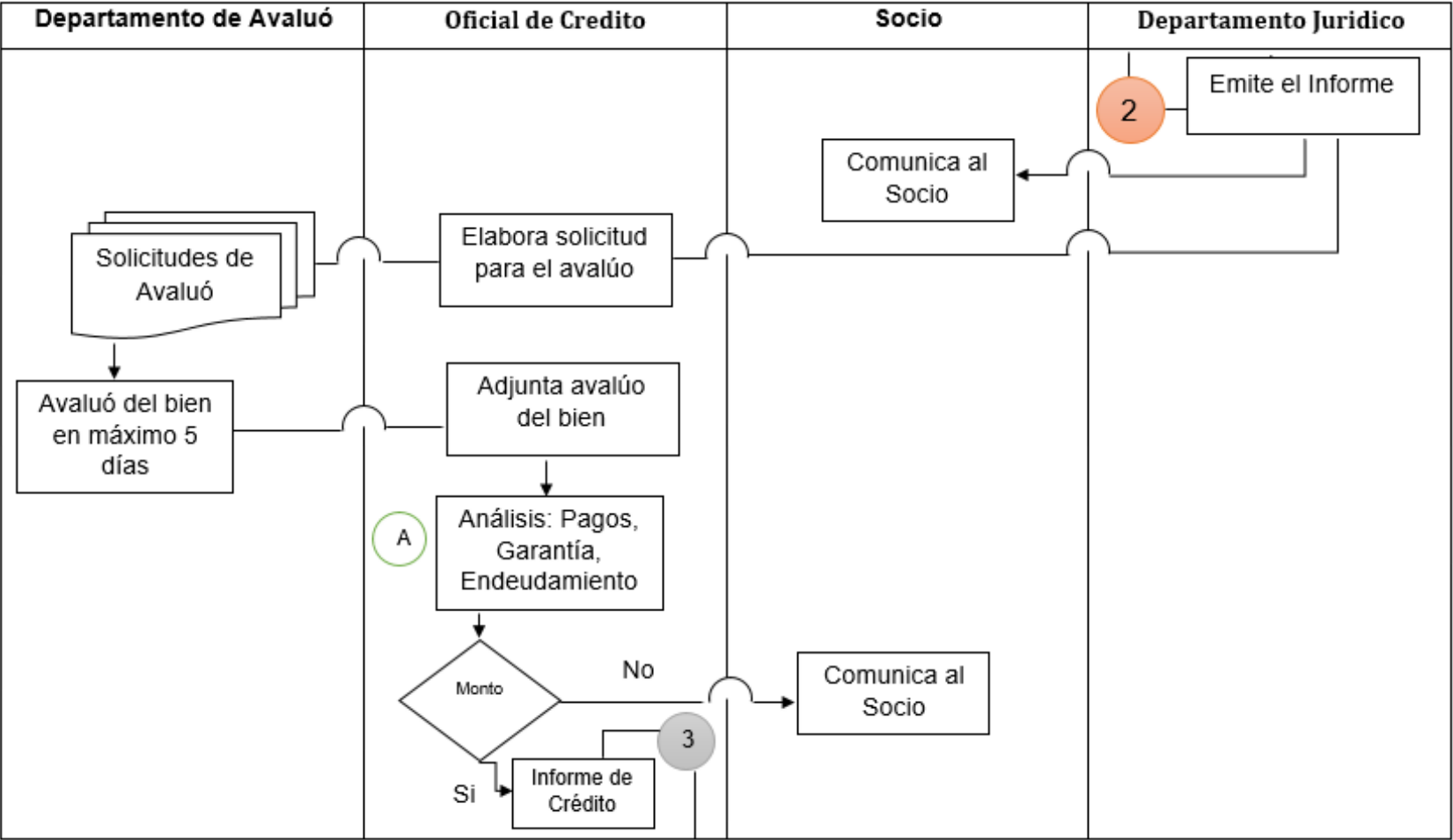


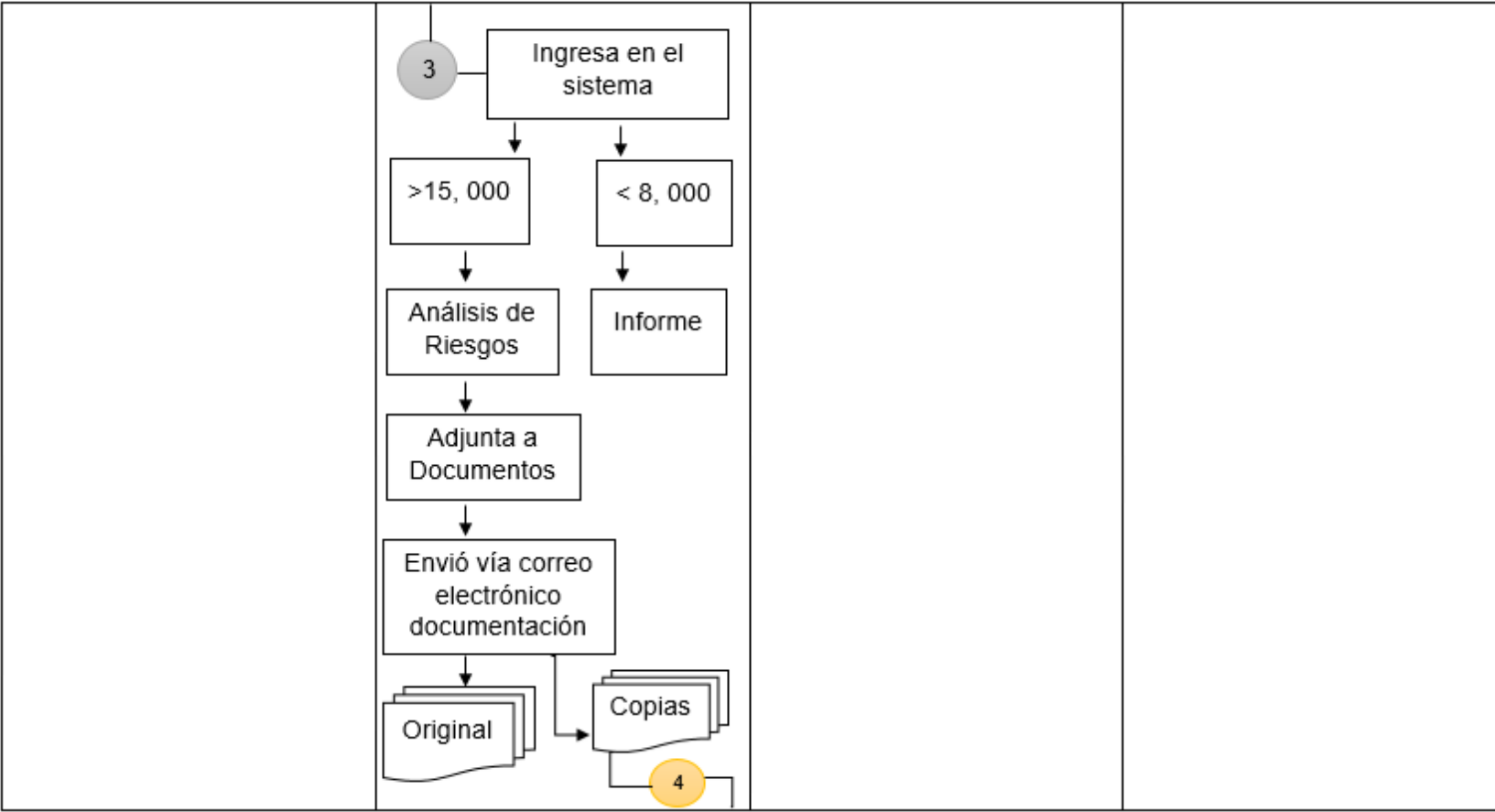
Elaborado por: René Cárdenas O / Oscar Pizarro

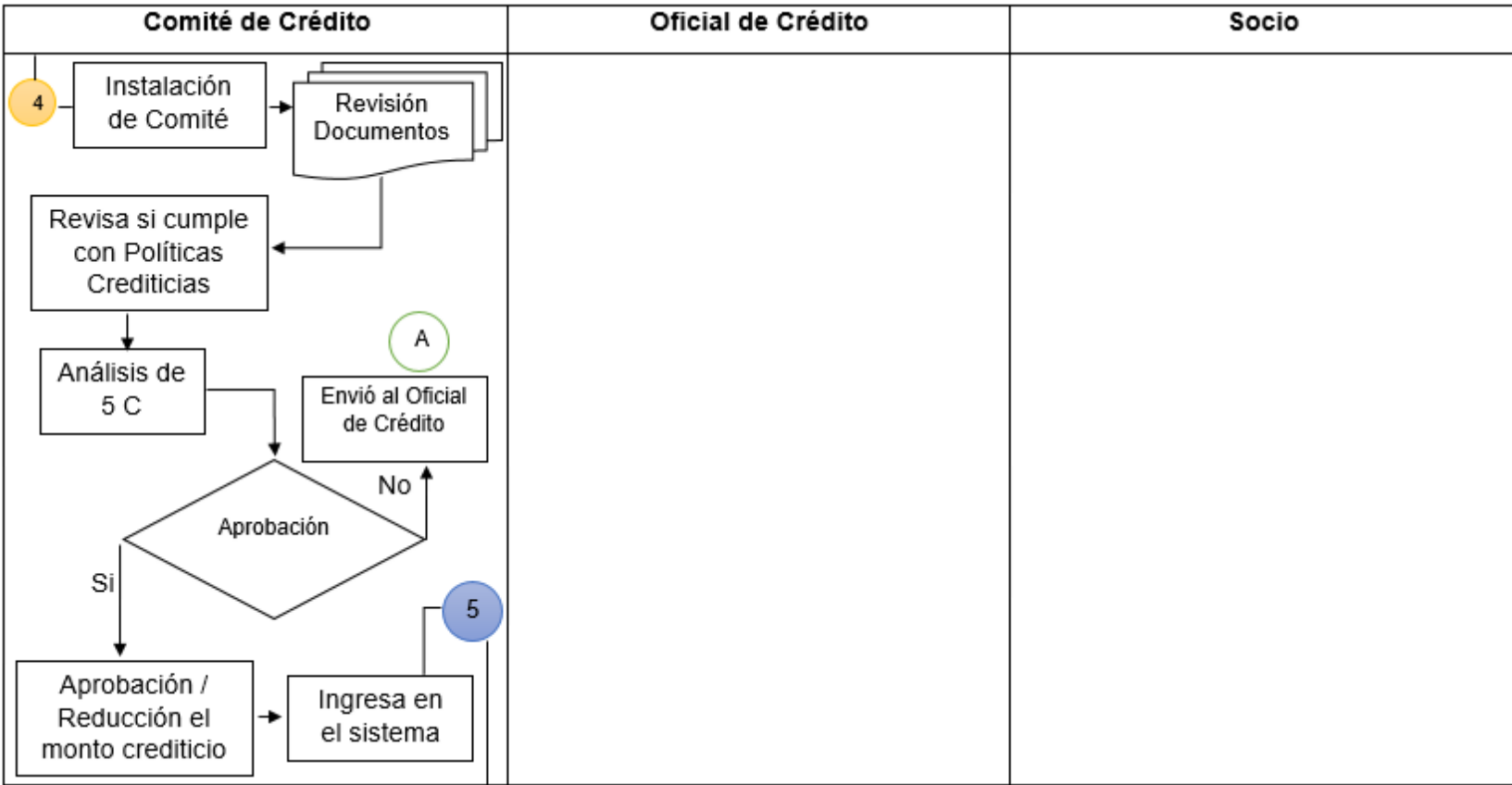
Fecha: 15/11/2017

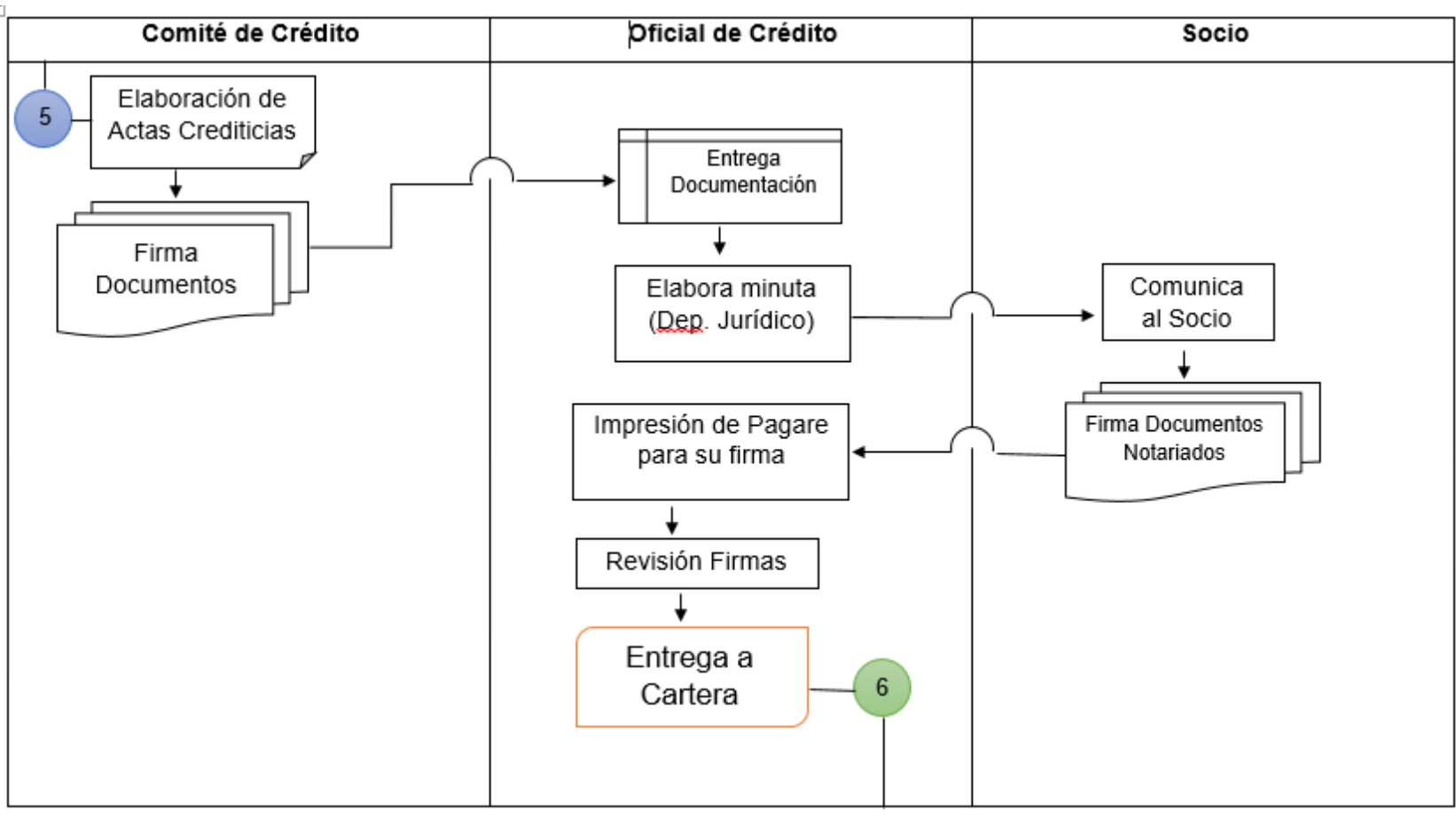




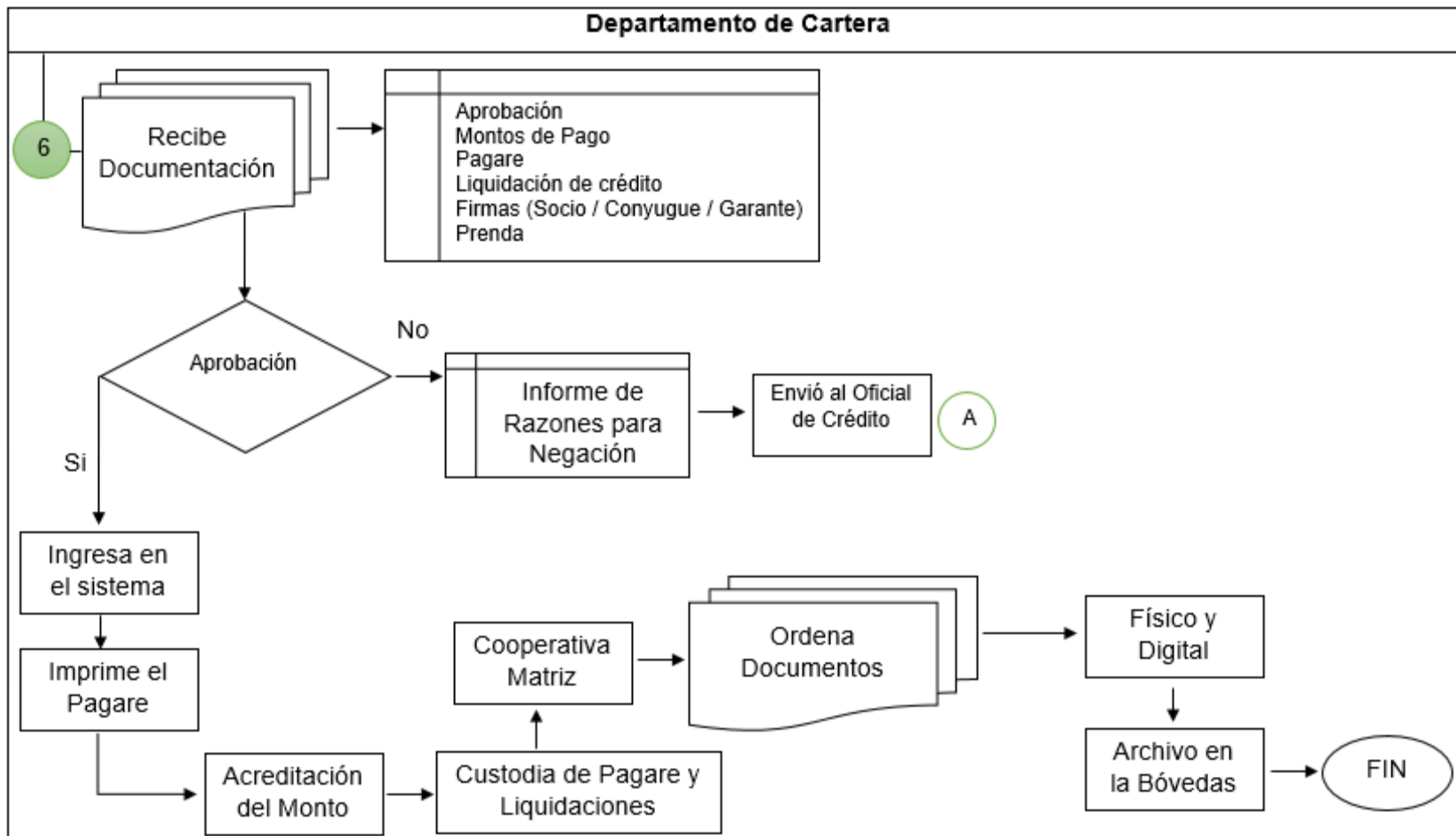












Elaborado por: René Cárdenas O / Oscar Pizarro

Fecha: 15/11/2017



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE CUENCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS**



**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**PROTOCOLO DEL TRABAJO DE TITULACION**

ANÁLISIS DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y CARTERA,  
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CÍA.  
LTDA., Y PROPUESTA DE SU GESTIÓN MEDIANTE COSO ERM.

**AUTORES.**

RENÉ RICARDO CARDENAS ORTIZ

OSCAR PATRICIO PIZARRO MOROCHO

**ASESOR.**

ING. LUCÍA CABRERA

CUENCA-ECUADOR

2017



## **ANÁLISIS DE RIESGOS EN LOS PROCESO DE CRÉDITO Y CARTERA, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED CÍA. LTDA., Y PROPUESTA DE SU GESTIÓN MEDIANTE COSO ERM**

### **PERTINENCIA**

#### **PERTINENCIA ACADÉMICA**

El presente proyecto integrador tomará en consideración las teorías y técnicas aprendidas en nuestra carrera de Contabilidad y Auditoría. De manera especial se basará en los temas de Control Interno y la Gestión de Riesgos que se aplicarán a los procesos de crédito y cartera.

Con las técnicas aprendidas identificaremos, analizaremos y evaluaremos los riesgos en una institución financiera enfocándonos en procesos críticos de la misma con lo cual se buscará mejorar el control de esos procesos y mantener una correcta gestión de los riesgos.

#### **PERTINENCIA CIENTÍFICA**

Los procesos de una institución pueden ser gestionados con mayor eficacia cuando se consideran los riesgos involucrados, identificándolos, analizándolos y evaluándolos, dentro de una gestión adecuada, utilizando teorías científicas y técnicas que han sido desarrolladas por organismos que han elaborado modelos para que las empresas las consideren y mejoren la gestión de los procesos.

Tal es el caso del modelo COSO ERM muy utilizado a nivel mundial gracias a que ha sido desarrollado con el aporte de la experiencia de empresas e instituciones pues este modelo responde a las necesidades de las entidades para tener un control interno efectivo y proporciona una seguridad razonable en la búsqueda de objetivos en relación con la eficiencia y eficacia de las operaciones.

#### **PERTINENCIA SOCIAL**



Algunas Instituciones Cooperativistas carecen de una gestión de riesgos que les permita identificar oportunamente los potenciales eventos presentes en las operaciones del negocio y por ende establecer la forma de mitigación para poder evitar dificultades que comprometan la estabilidad operacional y fundamentalmente la financiera de la entidad. Es por eso que la planeación y la aplicación de métodos que ayuden a minimizar los riesgos son de suma importancia para el funcionamiento óptimo de una entidad financiera lo que se verá reflejado en el cuidado efectivo de los bienes de los socios de la entidad.

### **JUSTIFICACIÓN**

Entidades como las cooperativas actúan en un mercado económico amplio, por lo que están expuestas a diferentes tipos de riesgo, por ende, se deben gestionar los mismo de manera eficiente, con un buen sistema de control que sirva como una administración preventiva de diversos eventos y demás factores que ayuden a reducir las pérdidas y mejoramiento de los procesos internos.

Para eso se deben tener en cuenta diversos mecanismos, actualizar procesos y contar con personal calificado con la finalidad de mitigar el riesgo observando los parámetros establecidos por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y demás leyes vigentes aplicables.

El Proyecto Integrador se aplicará a los procesos de Crédito y Cartera de La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda. Un análisis de los riesgos en estos procesos serviría a la institución para mejorar la gestión del control interno en estas áreas que son críticas para la institución, con lo que se brindaría oportunidades de crecimiento a la institución y un correcto desenvolvimiento en el sector financiero con el fin de contar con un buen manejo de recursos privados.



Un análisis de la situación de la entidad, será esencial para encontrar actividades ineficientes y falencias para luego proponer mejoras en su control interno que servirán para incrementar su desempeño.

## **PROBLEMA CENTRAL**

De un análisis previo que se realizó a la situación de la institución, se determinó lo siguiente:

- Falta de sostenibilidad financiera de la institución por deficiencias en el recaudo de la cartera;
- Deficiencia para mantener en niveles relativamente bajos el riesgo crediticio, lo que no permite obtener una buena rentabilidad.

Estas situaciones tienen como una de sus causas primordiales la falta de una gestión adecuada de riesgos.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Propuesta de un Sistema de Gestión de Riesgos para los Procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., basado en COSO ERM.

### **Objetivos Específicos**

- 1) Determinar la normativa vigente aplicable al sector Cooperativista del país y conocimiento de la institución objeto de estudio.
- 2) Definición y desarrollo del marco teórico aplicable al control interno y la gestión de riesgos, en una organización, destacando los procesos de Crédito y Cartera.
- 3) Realizar un diagnóstico de la situación del control interno de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito



La Merced Cía. Ltda., mediante COSO ERM, para determinar los riesgos involucrados.

- 4) Formulación de la propuesta de gestión de riesgos, en base a los resultados obtenidos del análisis de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.

## **METODOLOGÍA**

### **MARCO TEÓRICO BASE**

#### **Constitución de la República del Ecuador.**

Nuestra constitución del Ecuador promovida por la Asamblea Nacional de Montecristi en el 2008, es la ley fundamental el cual el Estado Ecuatoriano rige a todos sus ciudadanos; en cuanto al Sistema Cooperativista del Ecuador, la Constitución menciona en su Título VI Régimen de Desarrollo el *Capítulo IV Soberanía Economía*<sup>1</sup> el siguiente artículo referente a Instituciones Cooperativistas en el País:

*“Art. 283. (.....) El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.” (Constitución 2008)*

Donde queda expresada claramente que la Economía Popular y Solidaria podrá ser organizaciones privadas que serán reguladas por leyes establecidas por el País.

---

<sup>1</sup> Sección Primera. Sistema Económico y Política Economía



También en la constitución nos indica en el mismo capítulo el Artículo 311<sup>2</sup> que nos habla de Las Cooperativas de Ahorro y crédito mencionando lo siguiente:

*“Art. 311.- El sector financiero popular y solidario se compondrá de cooperativas de ahorro y crédito, entidades asociativas o solidarias, cajas y bancos comunales, cajas de ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.” (Constitución 2008)*

De esta forma está expuesto un Plan de Desarrollo que permita alcanzar diversos objetivos propuestos por las Autoridades de un País.

### **Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (SEPS)**

La SEPS actualmente supervisa alrededor de 8. 874 organizaciones cooperativistas en todo el país, debido a que tiene un papel muy importante dentro del desarrollo económico del país, especialmente en el sector financiero dado a su enorme concentración de activos durante esta última década.

Dichas organizaciones se basan en principios básicos como: solidaridad, cooperación y reciprocidad siempre velando por el bienestar del ser humano, aportando significativamente una perspectiva de crecimiento. Internacionalmente las Organizaciones de Naciones Unidas aseguran que las Organizaciones de Economía

---

<sup>2</sup> Sección Octava. Sistema Financiero



Solidaria son empresas que generan diversos empleos, y gran gestor de ahorros para un país.

La entidad debe someterse a diversas leyes y normativas para la correcta supervisión de sus actividades como son:

- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS)} y su Reglamento General (Decreto Ejecutivo 1061)
- Código Orgánico Monetario y Financiero.
- Normativa Interna de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.
- Entre otras.

## **COSO – ERM**

### **Control Interno Marco Integrado<sup>3</sup>.**

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO), en 1992 emitió el Marco Integrado de Control Interno, con el paso de los años se ha adaptado en todo el mundo, llegando a tener una muy buena aceptación y utilización por diversas Instituciones que buscan un buen Control Interno. Desde la creación con el paso de los años las organizaciones han tenido que buscar un mejoramiento constante de este sistema, debido al cambio generacional que se ha dado a nivel global.

COSO emite una versión actualizada de Control Interno – Marco integrado con la finalidad de que en adelante las instituciones puedan conseguir los diversos objetivos planteados de manera efectiva y eficiente, adaptándose a los diversos cambios a los que está expuesto un negocio.

## **Control Interno.**

---

<sup>3</sup> (Instituto de Auditores de España, 2017)





Se define así:

Es un proceso llevado a cabo por la Administración, Dirección y el personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en la consecución de objetivos relacionado con las operaciones, información y cumplimiento. (Instituto de Auditores de España, 2017)

**Estructura.** (Instituto de Auditores de España, 2017)

- Orientado a la consecución de objetivos en una o más categorías.
- Proceso que consta de tareas y actividades continuas.
- Es capaz de proporcionar una seguridad razonable.
- Es adaptable a la estructura de la entidad.

**Objetivos:** Este marco establece tres objetivos, con el fin de que la organización se concentre en varios aspectos en el control interno:

- **Objetivos Operativos:** Nos indica acerca de las diversas operaciones de la Entidad, si estas son realizadas con efectividad y eficiencia.
- **Objetivos de Información:** Si la información financiera y no financiera que emite la entidad es confiable, oportuna y transparente que lo establece los diversos entes reguladores.
- **Objetivos de Cumplimiento:** Si la entidad cumple con leyes, regulaciones, reformas, reglamentos a las que se encuentra sujeta la entidad.

**Componentes del Control Interno.**

Consta de 5 componentes Integrados y dentro de cada uno de ellos constan los principios asociados a cada componente (17 en total), para alcanzar un adecuado manejo de Control Interno. (Instituto de Auditores de España, 2017)



Entorno del Control: Conjunto de normas, procesos y estructuras que constituyen una base sobre la cual se desarrolla el Control Interno de la Organización.

Evaluación de Riesgos: Cada entidad se ve enfrentada a una gran variedad de riesgos ya sea internos o externos, el cual existe la posibilidad de la ocurrencia y llegue a la afectación de conseguir los objetivos.

Actividades de Control: Acciones establecidas a través de procedimientos o políticas la cual garantizan que se lleve a cabo las instrucciones de la Entidad.

Información y Comunicación: es necesaria para la consecución de los objetivos de una entidad, debido a que la documentación necesaria verifica el logro de los objetivos planteados.

Supervisión: Son evaluaciones continuas dentro de la Entidad que ayudan al mejoramiento constante, determinando si cada uno de los componentes están siendo aplicados y funcionan correctamente.

**Riesgo** (*Espiñera y Asociados, 2008*)

Proviene del Latín “risicare” cuyo significado es atreverse.

El riesgo es una probabilidad de que una amenaza se llegue a convertir en un desastre. Donde está compuesto por los siguientes factores:



- Amenaza: Es un fenómeno, sustancia, actividad humana o condición peligrosa que puede ocasionar la muerte, lesiones u otros impactos a la salud, al igual que daños a la propiedad, la pérdida de medios de sustento y de servicios, trastornos sociales y económicos, o daños ambientales.
- Vulnerabilidad: características y las circunstancias de una comunidad, sistema o bien que los hacen susceptibles a los efectos dañinos de una amenaza.

$$\text{Riesgo} = \text{Amenaza} \times \text{Vulnerabilidad}.$$

Donde la Vulnerabilidad está compuesta por:

$$\text{Vulnerabilidad} = \text{Exposición} \times \frac{\text{Susceptibilidad}}{\text{Resiliencia}}$$

- Exposición: es la condición de desventaja debido a la ubicación, posición o localización de un sujeto, objeto o sistema expuesto al riesgo.
- Susceptibilidad: grado de fragilidad interna de un sujeto, objeto o sistema para enfrentar una amenaza y recibir un posible impacto debido a la ocurrencia de un evento adverso.
- Resiliencia: capacidad de un sistema, comunidad o sociedad expuestos a una amenaza para resistir, absorber, adaptarse y recuperarse de sus efectos de manera oportuna y eficaz

### **Clasificación del Riesgo Operativo.**

El riesgo hace referencia a la inseguridad que se produce en el rendimiento de una inversión, debido a diversos cambios al que se encuentra sujeto el sector donde se opera. (Laviada, 2008)

- Riesgo de Crédito: cuando una de las partes de un contrato financiero no asume sus compromisos de pago.



- Riesgo de Liquidez: cuando una de las partes contractuales tiene activos, pero no posee la liquidez suficiente con la que asumir sus compromisos.
- Riesgo de Mercado: se encuentra en las diversas operaciones enmarcadas en los mercados financieros.
  - Riesgo de cambio: está asociado a la fluctuación del tipo de cambio de una moneda frente a otra.
  - Riesgo de tasas de interés: se refiere al riesgo de que los tipos de interés suban o bajen en un momento no deseado.
  - Riesgo de mercado: se trata de que se produzcan pérdidas en una cartera como consecuencia de factores u operaciones de los que depende dicha cartera.

#### **Formas de minimizar el Riesgo. (Rodríguez, 2010)**

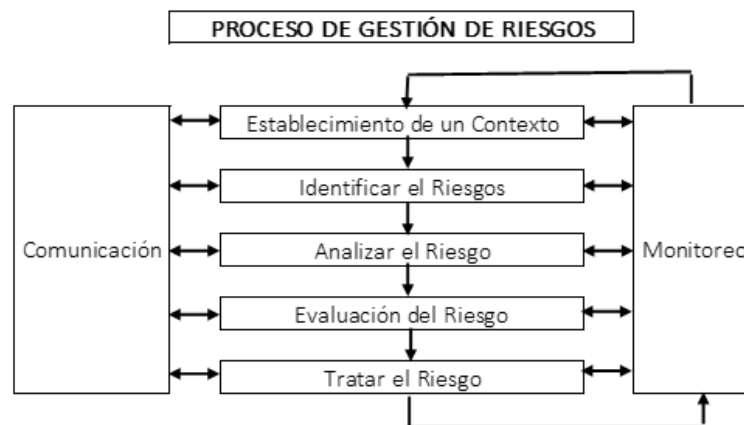
- Evaluación de la rentabilidad de la Inversión.
- Diversificación del Riesgo.
- Evaluar los resultados obtenidos.

#### **Gestión de Riesgos. (Quezada, 2017)**

La Gestión de Riesgos es reconocida como un fragmento integral de las prácticas gerenciales. Es un proceso iterativo que consta de pasos, cuando son ejecutados en secuencia, posibilitan una mejora continua en el proceso de toma de decisiones.

Es un término aplicado a un método lógico y sistemático de establecer el contexto, identificar, analizar, evaluar, tratar, monitorear y comunicar los riesgos asociados con una actividad, función o proceso de una forma que permita a las organizaciones minimizar pérdidas y maximizar oportunidades.

Cuadro 1



Fuente: (Quezada, 2017)

Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

La Gestión de Riesgos es tanto identificar oportunidades como evitar o mitigar pérdidas. Puede ser aplicado a todas las etapas de la vida de una actividad, función, proyecto, producto o activo.

#### **Alcance de la Gestión de Riesgos** (Ramos J. S., 1999).

Las entidades tener un planteamiento frente a la gestión de riesgos, referidos a:

- Fijación de Criterios de aceptación de Riesgos.

Qué tipo de riesgos se desea asumir y gestionar.

En qué cuantía.

Expectativas de beneficio justifican la aceptación de un riesgo.

- Análisis y Evaluación de los Riesgos existentes.

Cuál es la posición actual

Cuál es el perfil de Rentabilidad-Riesgo



Cuál es la visión del negocio y del mercado implícita en la posición adoptada

- Toma de decisiones acerca de la posición.

Que posibles oportunidades de negocio o nuevas transacciones han de ser aceptadas.

Como construir una cartera más acorde a la visión y objetivos de rentabilidad-riesgo.

- Evaluación de resultados.

Cuales han sido los resultados de las decisiones adoptadas.

Como se muestra los resultados en comparación con los objetivos.

- Implantación.

Que es necesario para una correcta implementación de gestión de Riesgos.

- Comunicación.

Qué esfuerzo de comunicación interna debe realizarse.

Qué tipo de información debe ser transmitida externamente.

### **Identificación de los Riesgos de Mercado (Ramos J. S., 1999)**

Antes de implantar una estrategia es necesario la identificación y el análisis de cada uno de los factores de riesgo de mercado a los que se encontraría expuesta la entidad en función de la estrategia de negocio que pretende desarrollar. Si está en operación se deberá analizar los factores de riesgo a los que se encontrase sometida la entidad en esos momentos.



Para tener una visión completa de los riesgos asumidos por la entidad se debe tener en cuenta:

- Identificación de los Factores de Riesgo.
- Mapa de posiciones.
- Mapa de Pérdidas y Ganancias.

### **Control Interno y la Gestión de Riesgos (Mazars, 2017)**

Un buen nivel de Gobierno Corporativo garantiza que los objetivos de la entidad puedan ser alcanzados con transparencia hacia los socios, eficiencia en las operaciones, una cultura de control interno y en general un adecuado funcionamiento de los órganos de Gobierno y del Consejo de Administración.

Un Gobierno Corporativo aporta a la organización:

- Confianza, transparencia y valor para los socios.
- Un aumento en la eficiencia de sus operaciones.
- Un correcto cumplimiento normativo.
- Una buena cultura de control interno trasladada a las actividades de los empleados.
- Una apropiada segregación de funciones y responsabilidades.

Para conseguirlo las organizaciones debe seguir unas buenas prácticas de Gobierno Corporativo, y contar con planes adecuados para la gestión de sus riesgos, sistemas de control interno eficientes y efectivos.

El control interno contribuye al seguimiento adecuado de la situación empresarial que permita reaccionar oportunamente, y establecer mecanismos que permitan prevenir y detectar actuaciones que perjudiquen los intereses y a los objetivos previstos. (Arondo, 2017)



### **Limitaciones del Control interno (Arondo, 2017)**

#### **Lo que se consigue:**

- Ayuda a que la entidad logre sus objetivos de actuación y rentabilidad y a prevenir pérdida de sus recursos.
- Ayuda a asegurar información financiera fiable.
- Ayuda a asegurar el cumplimiento de las leyes y regulaciones evitando pérdida de reputación y sus consecuencias.

#### **No significa que:**

- Garantice el éxito y supervivencia a largo plazo de la empresa
- Garantice la fiabilidad de los estados financieros que se hacen públicos
- Garantice el cumplimiento de toda la legislación y normativa que le afecta

El control interno efectivo implica la reducción del riesgo hasta niveles aceptables, proporciona seguridad razonable pero no su eliminación.

### **Crédito y Cartera.**

El crédito es una operación a través de una Entidad Financiera la cual otorga una cantidad de dinero durante un período de tiempo determinado, al término del cual será devuelto al deudor junto con sus respectivos intereses. (Anzar, Estrategia para Otorgar Creditos Sanos, 2005)

### **Las 5 C de un Crédito.**

- Reputación. (Character)
- Capacidad.
- Capital.
- Garantía Colateral. (Collateral)





➤ Condiciones.

Cartera es el eje fundamental sobre el cual gira la liquidez de una Entidad, y componente principal del Flujo de efectivo. (Anzar, Estrategias de cobranza en Épocas de Crisis, 2005)

- Cartera por Vencer: saldo total neto de la cartera de crédito que se encuentra al día en el cumplimiento de las obligaciones de una cantidad a una fecha de corte.
- Cartera Vencida: todo tipo de operaciones de crédito directas o contingentes que al momento del vencimiento el socio no las ha cancelado o renovado.
- Cartera que no Devenga Intereses: diferencia entre el saldo del capital pendiente de pago y cartera vencida.
- Cartera Improductiva: resultado de sumar la cartera que no devenga intereses más la cartera vencida.

### **Riesgo de Cartera.**

El área es la encargada de gestionar el riesgo de mercado y será remunerada en función de dicha gestión. Lo primero que debe hacer el área es definir un procedimiento que le permita cubrir perfectamente el riesgo de mercado de la cartera traspasándolo a la cartera para poderlo gestionar. El procedimiento habitual que las entidades suelen utilizar para conseguir el anterior objetivo es un sistema de tipos de transferencia. (Ramos J. S., 1999)

### **Riesgo de Crédito.**

La exposición crediticia mide el valor de la pérdida que se produciría en un cierto instante si una contrapartida se negara a cumplir sus obligaciones contractuales y no se recuperara ninguna parte del valor de los contratos. (Ramos J. S., 1999)

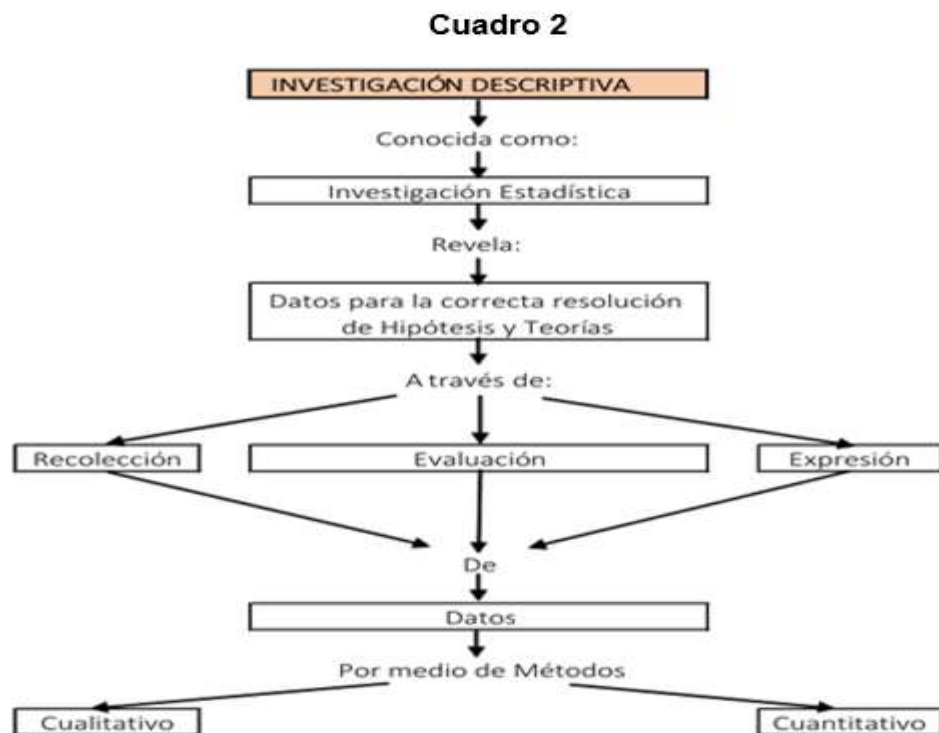
## **DISEÑO METODOLÓGICO**



**Tipo de Investigación.** (Pita Fernández, S., Pértegas Díaz, S.,, 2002)

Se pretende hacer uso de la Investigación Descriptiva, por lo que en este punto se describirá características de mayor importancia del objeto de estudio, el cual nos va a proporcionar información relevante y así plantear una nueva investigación con el fin de desarrollar formas adecuadas de enfrentarlas.

Así como la Investigación Exploratoria, nos permite tener un contacto con el tema, ya que se intenta buscar variables, indicadores para el correcto análisis de un evento y llegar a tener una conclusión que pueda describir al problema que se investiga.



Fuente: (Pita Fernández, S., Pértegas Díaz, S.,, 2002)

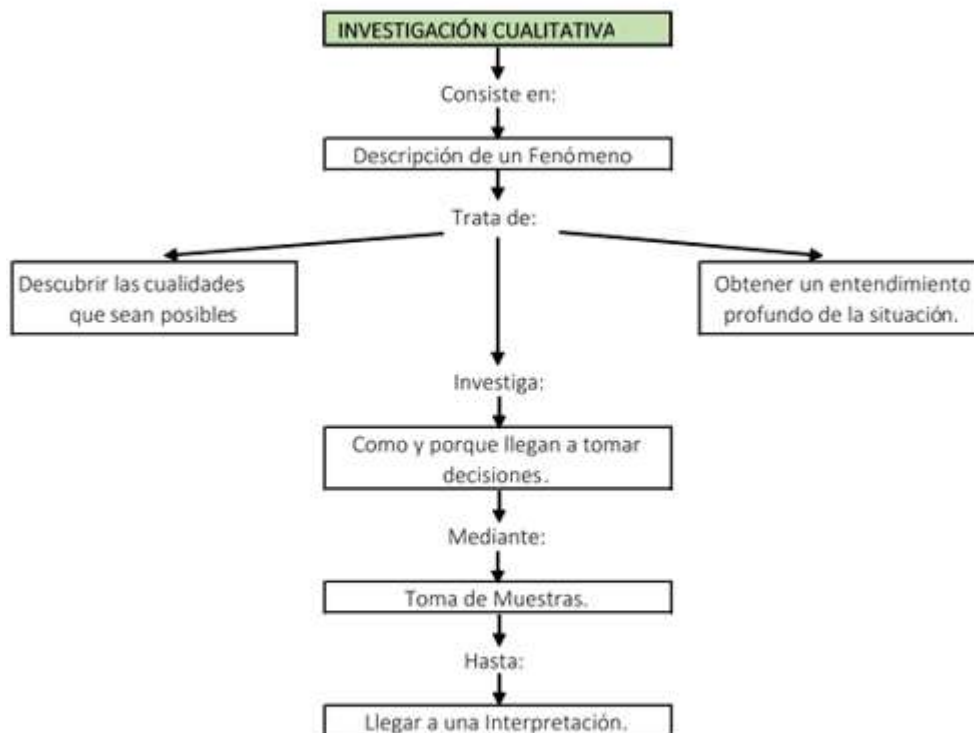
Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

**Método de Investigación.** (Taylor, S.J. y Bogdan, R. , 1990)



Para el desarrollo del tema: ANÁLISIS DE RIESGOS EN LOS PROCESOS DE CRÉDITO Y CARTERA, DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA MERCED LTDA., Y PROPUESTA DE SU GESTIÓN MEDIANTE COSO ERM., se utilizará tanto el método de Investigación Cualitativa y Cuantitativa.

**Cuadro 3**



Fuente: (Taylor, S.J. y Bogdan, R. , 1990)

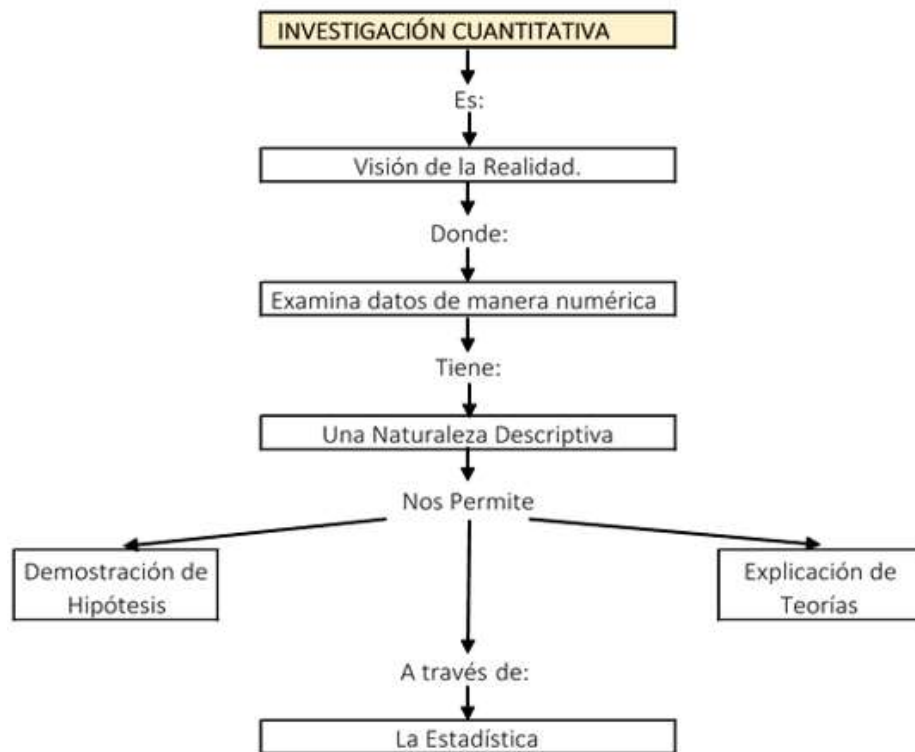
Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

Se procederá con el método inductivo<sup>4</sup>, ya que a través de la recolección de datos se busca describir los diferentes hechos que se presentan dentro de la Entidad mediante la toma de muestras y observación del espacio físico donde se desarrolla las actividades, entrevistas con empleados, cuestionarios, flujogramas.

<sup>4</sup> Investigación Cualitativa



**Cuadro 4**



Fuente: (Taylor, S.J. y Bogdan, R. , 1990)

Elaborado por: René Cárdenas O. / Oscar Pizarro

## **CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**







## ESQUEMA TENTATIVO

Esquema Proyecto	Objetivo Especifico
<p style="text-align: center;"><b>Capítulo 1</b></p> <p><b>El Sistema Cooperativista en el Ecuador y la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.</b></p> <p>1.1 Antecedentes históricos del sistema cooperativista en Ecuador</p> <p>1.2 Constitución de la República del Ecuador y la Ley de Superintendencia de Economía Popular y Solidaria</p> <p>1.3 Aspectos relevantes del Cooperativismo</p> <p>1.4 La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.</p> <p>1.4.1 Reseña Histórica</p> <p>1.4.2 Misión</p> <p>1.4.3 Visión</p> <p>1.4.4 Objetivos</p> <p>1.4.5 Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.</p> <p>1.4.6 Valores Corporativos</p> <p>1.4.7 Productos</p> <p>1.4.8 Servicios</p> <p>1.4.9 Consejos de Seguridad</p> <p>1.4.10 Procesos Crédito y Cartera</p> <p>1.4.11 Matriz FODA – Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.</p>	<p>Determinar la normativa vigente aplicable al sector aplicable al sector Cooperativista del país y conocimiento de la institución objeto de estudio.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Capítulo 2</b></p> <p style="text-align: center;"><b>El control interno y la gestión de riesgos</b></p> <p>2.1 Cooperativa</p> <p>2.2 Crédito</p> <p>2.2.1 Riesgos</p>	<p>Definición y desarrollo del marco teórico aplicable al control interno y la gestión de riesgos, en una organización</p>



<p>2.3 Cartera                  2.3.1 Riesgos                  2.4 El Control Interno                  2.4.1 Definición                  2.4.2 COSO ERM                  2.4.3 Evaluación del control interno                  2.4.4 Informe de la evaluación del control interno                  2.5 Gestión de Riesgos                  2.5.1 Tipo de riesgos                  2.5.2 Evaluación de riesgos                  2.5.3 Matriz de riesgos                  2.5.4 Gestión de Riesgos</p>	<p>destacando los procesos de Crédito y Cartera.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Capítulo 3</b></p> <p><b>Evaluación del control interno de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.</b></p> <p>3.1 Objetivos                  3.2 Evaluación del Control Interno basado en riesgos                  COSO - ERM                  3.2.1 Entorno del Control                  3.2.2 Evaluación de Riesgos                  3.2.3 Actividades de Control                  3.2.4 Información y Comunicación                  3.2.5 Supervisión                  3.2.6 Informe de la evaluación del control interno basado en riesgo</p>	<p>Realizar un diagnóstico de la situación del control interno de los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda., mediante COSO ERM, para determinar los riesgos involucrados.</p>
<p style="text-align: center;"><b>Capítulo 4</b></p> <p><b>Propuesta de la gestión de riesgos en los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.</b></p> <p>4.1 Formulación de la matriz de riesgos</p>	<p>Formulación de la propuesta de gestión de riesgos en base a los resultados obtenidos del análisis de los procesos de Crédito y Cartera de la</p>





4.2 Elaboración de la propuesta de gestión de riesgos en los procesos de Crédito y Cartera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.	Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced Cía. Ltda.
<p style="text-align: center;"><b>Capítulo 5</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Conclusiones y Recomendaciones</b></p> Conclusiones. Recomendaciones Bibliografía Anexos	
<b>Elaborado por:</b>	René Cárdenas O. Oscar Pizarro



## BIBLIOGRAFÍA

- Anzar, V. M. (2005). *Estrategia para Otorgar Creditos Sanos*. Mexico: Ediciones Fiscales ISEF.
- Anzar, V. M. (2005). *Estrategias de cobranza en Épocas de Crisis*. Mexico: Ediciones Mexico.
- Arono, L. A. (30 de 6 de 2017). *Internet*. Obtenido de [https://ocw.ehu.eus/file.php/321/3-CAP-2-Elementos\\_de\\_control\\_interno\\_en\\_las\\_organizaciones--.pdf](https://ocw.ehu.eus/file.php/321/3-CAP-2-Elementos_de_control_interno_en_las_organizaciones--.pdf)
- Espiñera y Asociados. (2008). *Gestión de Riesgo Operacional*. Venezuela: Pricewaterhouse.
- Instituto de Auditores de España. (20 de 6 de 2017). *Internet*. Obtenido de [http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa\\_Asociada/coso\\_2013-resumen-ejecutivo.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/Control-Interno/Normativa_Asociada/coso_2013-resumen-ejecutivo.pdf)
- Laviada, A. F. (2008). *La Gestión del Riesgo Operacional*. España: Ediciones 2010.
- Mazars. (30 de 6 de 2017). *Internet*. Obtenido de <http://www.mazars.cl/Pagina-inicial/Nuestros-servicios/Governance-Risk-Management-Compliance/Gestion-de-Riesgo-y-Control-Interno>
- Pita Fernández, S., Pértegas Díaz, S.,. (2002). *Investigación Cuantitativa y Cualitativa*. España: Pearson.
- Quezada, G. (30 de 6 de 2017). *Internet*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/administracion-de-riesgos-empresariales-definicion-y-proceso/>
- Ramos, J. S. (1999). *Gestión de Riesgos Financieros*. Estados Unidos: Grupo Santander.
- Ramos, J. S. (1999). *Gestión de Riesgos Financieros*. Estados Unidos: Felipe Herrera.
- Rios, J. C. (14 de 06 de 2016). *Internet*. Obtenido de [http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material\\_\\_consulta\\_ci.pdf](http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material__consulta_ci.pdf)
- f



Rodríguez, E. J. (2010). *El Riesgo Operacional: Métodos para su Medición y Control*. España: Delta.

Taylor, S.J. y Bogdan, R. . (1990). *Introducción a los Métodos Cualitativos de la Investigación*. Buenos Aires: Paidós Iberica.

### **Página Web**

- <http://www.lamerced.fin.ec/>
- <http://www.superbancos.gob.ec>
- <http://www.seps.gob.ec/>
- <https://www.coso.org>